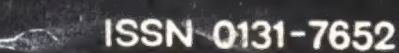

ISSN 0131-7652

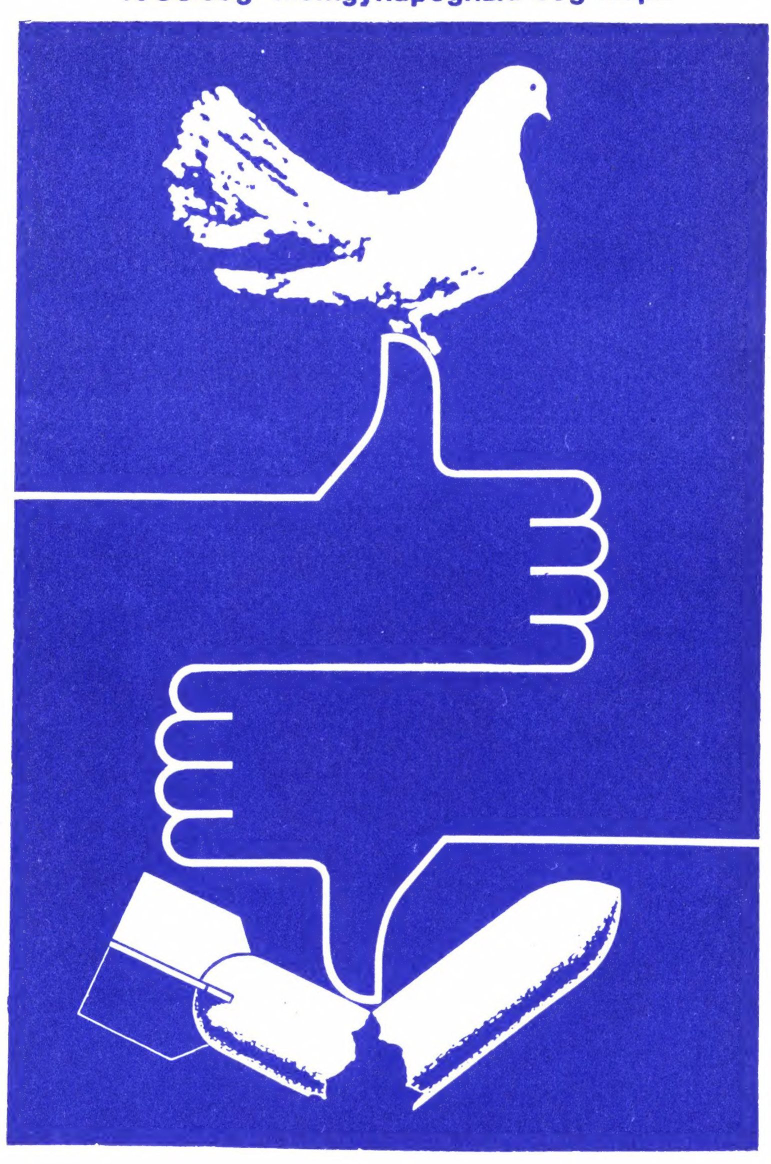
ЭКО

ЭКОНОМИКА И ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА

ЧИТАЙТЕ В НОМЕРЕ
О ПРОБЛЕМАХ ПЕРЕСТРОЙКИ
МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОГО
СНАБЖЕНИЯ

12
1986

1986 год - международный год мира



Плакат художника Е. ЛУКИНА
«ОТ ГОДА МИРА К ВЕКУ МИРА».

АКАДЕМИЯ НАУК СССР
ОРДЕНА ЛЕНИНА СИБИРСКОЕ ОТДЕЛЕНИЕ

ЭКОНОМИКА И ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА

ИЗДАЕТСЯ С 1970 ГОДА

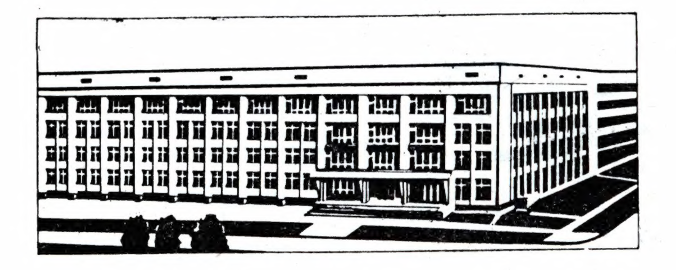
12(150) 1986

ВЫХОДИТ ЕЖЕМЕСЯЧНО

ИЗДАТЕЛЬСТВО «НАУКА»
СИБИРСКОЕ ОТДЕЛЕНИЕ

НОВОСИБИРСК

Адрес редакции: 630090, Новосибирск, 90,
проспект академика Лаврентьева, 17,
телефон 35-67-83



Номер готовили:
Т. М. БОЙКО, В. С. ЛАВРОВ, Е. Л. ЛЫСАЯ,
Н. К. МАКСИМОВА, Л. Ф. РОМАНОВА, В. Г. РУБЕНЧИК, Л. Я. ТРЕЕР,
Г. М. ЧЕВЕРДА, А. Г. ШАБАНОВ, Д. С. ШПИЛЬТОЙГЕЛЬ,
Л. А. ЩЕРБАКОВА

Заведующая редакцией З. Г. БАГЛАЙ
Технический редактор Г. М. ЖВАКИНА
Корректоры О. А. ЗИМИНА, Н. Б. ОБЛИВАНЦЕВ

Сдано в набор 5.08.86. Подписано к печати 21.10.86. МН-01072. Формат $84 \times 108^{1}/_{32}$. Высокая печать. Усл. печ. л. 11,8. Усл.-кр. отт. 12,4. Уч. изд. л. 10,9. Тираж 154 000 экз. Заказ 296.

Ордена Трудового Красного Знамени
Издательство «Наука», Сибирское отделение,
630099, Новосибирск, 99, Советская, 18.

4-я типография издательства «Наука»,
630077, Новосибирск, 77, Станиславского, 25.

ЭФФЕКТИВНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ РЕСУРСОВ: ИНТЕРЕСЫ И СТИМУЛЫ

С. С. ШАТАЛИН,
член корреспондент АН СССР,
Институт экономики и прогнозирования научно-технического прогресса АН СССР,
Москва

«Производительность труда — это, в последнем счете, самое важное, самое главное для победы нового общественного строя»[1]. Иными словами, социализм одержит победу в мирном соревновании с капитализмом, если обеспечит наивысшую эффективность использования всех производственных ресурсов. Это в значительной мере зависит от решения принципиальной проблемы: сумеет ли социализм создать более эффективный по сравнению с капитализмом мотивационный механизм оптимального использования ресурсов. Он, в частности, должен исключить перманентный дефицит продукции, реально превратить потребителя в судью качества функционирования экономической системы. Проблема эта сложна и многоаспектна. В ограниченной по объему статье можно лишь сформулировать ее основные элементы и наметить общие контуры подхода к ее решению.

Для дальнейших рассуждений примем такую рабочую гипотезу: оптимальным (наиболее эффективным) будем считать уровень использования материальных, трудовых

---

[1] Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 39, с. 21.

и природных ресурсов, который обеспечивает максимальное удовлетворение потребностей населения. На нынешнем этапе развития стратегия в области народного благосостояния исходит из того, чтобы обеспечить всем социальным слоям и группам такой уровень потребления благ и услуг, который образует экономический базис для удовлетворения рациональных, разумных потребностей и гармоничного развития личности. В этом — суть социалистической модели потребления.

На Западе зачастую социализм изображают в виде модели рационирования, карточного распределения потребительских благ и услуг. Это неверно. Планомерно управляя формированием разумных потребностей, социалистическое общество вовсе не навязывает потребителю выбор, а лишь помогает сделать его осознанно и целенаправленно.

Но в этой связи нужно преодолеть еще одно заблуждение, бытующее уже в нашем обществе. Социализму по его внутренней природе чужды идеалы потребительского общества, вещизма, накопительства, стяжательства. Достижение потребительских идеалов в нашем обществе должно основываться не на искусственном ограничении потребления, а осуществляться на базе растущего высокими и устойчивыми темпами уровня жизни населения, обеспечения общей и структурной сбалансированности в потребительском секторе экономики, все более полного удовлетворения объективно возрастающих потребностей населения в творческом труде, образовании, культуре, жилье, здравоохранении, информации и т. п.

Систему мотиваций работников к высокопроизводительному труду при социализме подчас отождествляют с системой материального и морального стимулирования, причем под первой обычно понимают оплату труда. Такой подход нам представляется крайне односторонним, в лучшем случае отражающим лишь часть реальных процессов. На наш взгляд, механизм интересов и стимулов эффективного использования производственных ресурсов при социализме включает по крайней мере следующие элементы:

- оплату труда;
- обеспечение рациональной, социально и экономически эффективной полной занятости населения;

- характер труда, его условия и организацию;
- уровень сбалансированности в потребительском секторе экономики;
- последовательную борьбу с нетрудовыми доходами;
- разветвленную систему социальных гарантий удовлетворения общественно наиболее значимых, приоритетных потребностей;
- степень реального участия трудящихся в управлении общественным производством, на всех уровнях народного хозяйства;
- систему морально-этических, культурных, этнических, исторических ценностных установок общества, его отдельных социальных слоев и групп;
- механизм принятия решений о распределении ресурсов на уровне предприятий, объединений, регионов, народного хозяйства;
- меру политической зрелости общества, его демократизации.

Разумеется, каждый из этих элементов по-разному воздействует на различные социальные слои и группы, тем не менее вместе их можно рассматривать как достаточно комплексную социально-экономическую систему. Рассмотрим каждый из этих элементов.

ОПЛАТА ТРУДА

Одним из важнейших условий реализации концепции ускорения социально-экономического развития партия считает всемерное укрепление принципа распределения по труду, строгую увязку оплаты труда с его конечными результатами, преодоление уравниловки, которая нанесла и продолжает наносить немалый экономический и социальный ущерб обществу.

Дефицитность рабочей силы ослабила стимулирующую роль оплаты труда. Объективные условия этого явления — преобладание экстенсивных тенденций, несопряженность факторов экономического роста (рабочей силы и основных фондов), искусственный избыток рабочих

мест, низкие темпы роста производительности труда. Необходимость заполнения рабочих мест вынуждала повышать заработную плату работникам на соответствующих работах без учета реальных результатов их труда. По нашим расчетам, в конце 70-х годов смена места работы в среднем давала работнику «выигрыш» в 25 руб. в месяц, что превышало поступления из фонда материального поощрения. В этом один из коренных недостатков действующего хозяйственного механизма.

Интенсификация производства, стремление повышать качество продукции породили многочисленные системы премирования, направленные на автономное стимулирование тех или иных параметров эффективности производства. Желаемого результата эти системы не дали, а разрыв между оплатой труда и реальным трудовым вкладом увеличили. Премиальные выплаты за основную деятельность превратились в постоянную надбавку к заработной плате.

Каналом неоправданного роста заработной платы является и действующая система компенсаций за неблагоприятные условия труда, при которой она распространяется и на работников, имеющих в действительности общественно нормальные условия труда. Обследования показывают, что на реконструированных предприятиях 15—20% работников продолжают пользоваться прежними льготами и компенсациями по условиям труда, хотя эти условия в результате реконструкции доведены до общественно нормального уровня. Довольно распространена ситуация, когда работники получают заработную плату, несмотря на то, что отсутствуют на рабочих местах. Наиболее яркий пример — отвлечения на сельскохозяйственные работы.

За последние 20 лет ухудшились соотношения в заработной плате по отдельным категориям работников (рабочие — ИТР и служащие, рабочие-сдельщики — рабочие-повременщики) и сферам народного хозяйства (материальное производство — непроизводственная сфера). В 1965 г. среднемесячная денежная заработная плата ИТР равнялась 148,4 руб., рабочих — 101,7 руб., в 1984 г.— 228,1 и 205,5 руб. соответственно. При сохранении действующей тенденции в 12-й пятилетке заработная плата рабочих превысит заработную плату ИТР. Это

не соответствует ни объективным различиям в труде этих категорий работников, ни их роли в организации научно-технического прогресса. Абсолютно и относительно низкий уровень оплаты труда в непроизводственной сфере негативно влияет на повышение образовательного потенциала, культурное развитие и сохранение здоровья граждан. Сейчас оплата труда в непроизводственных отраслях составляет примерно 70% от аналогичного показателя в материальном производстве (в странах-членах СЭВ — 80%), и это отношение имеет тенденцию к снижению. Отстает и оплата труда в науке и научном обслуживании. В 1965 г. среднемесячная денежная заработная плата в науке и научном обслуживании составила 120,6 руб., в промышленности — 104,2 руб., в 1984 г. — 198,3 и 204,6 руб. соответственно.

Итак, стимулирующее воздействие заработной платы на высокопроизводительный труд снижается. Что помогло бы преодолеть эту опасную тенденцию? Перечислим основные направления усиления стимулирующей роли оплаты труда, которые частично уже начали реализовываться в текущей пятилетке:

- устранение уравнительности в оплате труда на основе усиления дифференциации заработков в соответствии с реальным трудовым вкладом, отмена необоснованных ограничений на рост заработной платы за действительные достижения в труде;
- оптимальное сочетание централизованного и хозрасчетных методов регулирования оплаты труда, предполагающее одновременное усиление роли государства в проведении единой политики заработной платы и последовательное усиление хозрасчета, значительное расширение прав трудовых коллективов в управлении заработной платой;
- резкое усиление коллективных форм оплаты труда на основе расширения и углубления коллективного подряда;
- обеспечение более высоких темпов оплаты труда ИТР и занятых в непроизводственной сфере.

Важно эти направления укрепить и интенсифицировать, учитывая постоянно обогащающийся опыт нашего хозяйственного строительства и братских социалистических стран.

РАЦИОНАЛЬНАЯ ЗАНЯТОСТЬ НАСЕЛЕНИЯ

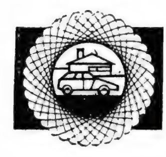
Сейчас нам предстоит обеспечить действительно рациональную занятость и экономические условия, побуждающие каждого работника дорожить рабочим местом, постоянно повышать свою квалификацию и производительность труда. Ибо социализм — это не благотворительное общество, где каждому работнику практически автоматически позволяется занять рабочее место, которому он отнюдь не всегда удовлетворяет. Нужна единая государственная система переподготовки, распределения, трудоустройства и материального обеспечения работников, высвобождаемых из действующего производства под воздействием структурных изменений и улучшения его организации, а также под влиянием НТП. Представляется целесообразным освободить руководителей предприятий, учреждений, институтов от трудоустройства увольняемых работников (это скорее функции специальных социально-региональных институтов) и расширить их права в планировании численности занятых, установлении уровня оплаты труда. Другими словами, следует четко разделить экономические и социальные функции обеспечения полной занятости населения.

ХАРАКТЕР И УСЛОВИЯ ТРУДА

В народном хозяйстве, к сожалению, еще велика доля ручного труда, зачастую малоквалифицированного, тяжелого, вредного для здоровья. Количество дискомфортных несовременных рабочих мест сокращается крайне медленно. А реальная ситуация сейчас такова, что многие работники не соглашаются даже за повышенную плату трудиться на этих дискомфортных рабочих местах. Это значит, что нужны многомиллиардные

вложения для коренных преобразований в сфере труда. В Основных направлениях экономического и социального развития СССР на 1986—1990 годы и на период до 2000 года к концу периода предусмотрено снизить долю ручного труда в производственной сфере до 15—20%. К 1990 г. с ручных работ будет высвобождено свыше 5 млн. человек, что в два с лишним раза больше, чем в минувшем пятилетии. Намечено провести полную аттестацию и рационализацию рабочих мест. Эта работа станет действительно комплексной и эффективной, если будет базироваться на социальных характеристиках рабочих мест, дополненных социальными стандартами, достижение которых обязательно.

Без кардинальных изменений условий и характера труда невозможно превратить его в первую жизненную потребность гармонично развитого человека. А это — базис для радикальных изменений в сферах производства, распределения и потребления материальных благ и услуг.



ДОСТИЖЕНИЕ СБАЛАНСИРОВАННОСТИ В ПОТРЕБИТЕЛЬСКОМ СЕКТОРЕ ЭКОНОМИКИ

В настоящее время несбалансированность в этом секторе достаточно высока. Это приводит к крайне отрицательным экономическим и социальным последствиям: спекуляции, взяточничеству, не контролируемому обществом перераспределению доходов, обесценению рубля, подрыву доверия к социально-экономическим акциям социалистического государства и т. п. Отсюда чрезвычайная актуальность решения этой проблемы.

В материалах XXVII съезда партии подчеркивается, что главное здесь — ускорение темпов роста производства товаров народного потребления и платных услуг, значительное повышение их качества и расширение ассортимента. К 2000 г. выпуск непродовольственных товаров должен увеличиться по сравнению с 1985 г. в 1,8—1,9 раза, к 1990 г. — в 1,35 раза, современных товаров культурно-бытового и хозяйственного назначе-

ния — в 2,0—2,1 и почти в 1,5 раза, платных услуг — в 2,1—2,3 и 1,5 раза соответственно. Как указывается в Политическом докладе ЦК КПСС XXVII съезду партии, должны быть приняты решительные меры для ликвидации резкой диспропорции между спросом на услуги и их предложением. Прежде всего на услуги, связанные с облегчением домашнего труда, благоустройством и ремонтом квартир, туризмом, автообслуживанием, потребность в которых растет особенно быстро. Повысится доля кооперативного и индивидуального жилищного строительства, будет вводиться принцип социального гарантированного минимума бесплатно предоставляемого населению жилья, за пределами которого оно будет приобретаться населением за плату. Планируется теснее увязать оплату с размерами и качеством занимаемой жилой площади, выделять ежегодно не менее 1 млн. садовых и огородных участков и организовывать в необходимых объемах предоставление платных услуг по их обустройству.

Уже в 12-й пятилетке предстоит сделать решающий шаг в выполнении Продовольственной программы СССР. В то же время намечаются и другие меры по обеспечению общей и структурной сбалансированности в потребительском секторе экономики. Нужно навести порядок в ценообразовании. «Искусственное завышение цен не лечит экономические болезни,— говорил М. С. Горбачев на июньском (1986 г.) Пленуме ЦК КПСС,— а лишь развращает работников, тормозит технический прогресс. Завышенные цены, базирующиеся на затратном подходе, скрывают недостатки в технологии и организации производства, порождают пренебрежение к поиску экономических методов ведения хозяйства. Повышение цен оправдано только в том случае, если оно вызвано существенным улучшением потребительских свойств товаров, более высокой эффективностью изделий».

Сложившаяся 25—30 лет назад система розничных цен во многом устарела, слабо отражает уровень общественно необходимых затрат на производство продукции, не отвечает современным условиям производства товаров, реальным соотношениям спроса и предложения. Эти цены не стимулируют выпуск высококачественной продукции, поскольку производитель имеет дело

исключительно с оптовыми ценами, которые никак не связаны с розничными. Представляется, что назрела необходимость комплексной реформы розничных цен. В условиях крайне несбалансированного рынка она не может не привести к повышению их среднего уровня. Следовательно, нужны тщательно продуманные меры компенсации дополнительных расходов низкооплачиваемых групп населения. В свою очередь это прямо затрагивает и систему денежных доходов населения, которая также, естественно, должна быть реформирована. Они должны расти только в меру роста конечных результатов труда и быть увязаны с реальным увеличением производства материальных потребительских благ.

БОРЬБА С НЕТРУДОВЫМИ ДОХОДАМИ

В постановлениях ЦК КПСС и Совета Министров СССР «О мерах по усилению борьбы с нетрудовыми доходами» и в Указе Президиума Верховного Совета СССР «Об усилении борьбы с извлечением нетрудовых доходов» искоренение чуждых природе социализма нетрудовых доходов рассматривается как важная политическая, социально-экономическая и воспитательная задача. Здесь предстоит мобилизовать всю правовую мощь государства и крепнущее общественное сознание трудящихся.

Сейчас существуют по крайней мере следующие виды нетрудовых доходов:

- от спекуляции, взяточничества, коррупции, вызванных несбалансированностью в потребительском секторе и большой долей административного распределения ресурсов;
- доходы лиц, оказывающих частные услуги по произвольно высоким тарифам;
- «монопольно-рентные» доходы в личном подсобном хозяйстве, к тому же получаемые зачастую без участия (полного или частичного) их владельцев в общественном производстве;
- прямые хищения социалистической собственности;

● сверхвысокие доходы, уровень которых трудно оправдать экономическими, социальными и морально-этическими соображениями.

Меры по их устранению в основном определены названными директивными документами. Представляется целесообразным установить устойчивую сбалансированность в экономике, особенно в ее потребительском секторе; органично включить индивидуальные формы производства товаров и услуг (которые сейчас находятся «ни там, ни сям») в сферу общественного производства на условиях, экономически выгодных и производителям, и потребителям; провести реформу сельскохозяйственного налога и налогообложения доходов, особенно сверхвысоких; полнее увязать реальное материальное положение работников с результатами деятельности трудового коллектива в целом; значительно расширить права трудящихся в управлении социалистической собственностью.

СИСТЕМА СОЦИАЛЬНЫХ ГАРАНТИЙ

Речь идет о широко развитой, целенаправленной системе общественных фондов потребления (ОФП), на основе которых удовлетворяются общественно наиболее приоритетные потребности. ОФП в принципе реализуют социальную функцию распределения. Их реальная экономически стимулирующая функция состоит, на наш взгляд, в следующем:

● они непосредственно повышают качество рабочей силы, которая в условиях НТР становится все более важным фактором ее осуществления;

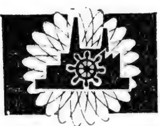
● имея эффективную систему ОФП, социалистическое общество может смелее и радикальнее использовать экономические механизмы мотивации (например, более высокую дифференциацию в оплате труда), не боясь усиления социальной напряженности.

Именно здесь, а не в расширении ведомственных ОФП, нужно искать дополнительные источники материального стимулирования, которые относятся ко всем

трудящимся, где бы они ни жили и ни работали. Что касается социальных фондов предприятий и производственных объединений, они должны в первую очередь расходоваться на улучшение условий труда. Добавим, что в данном случае к этим фондам присоединяются и производственные капитальные вложения, которые во все большей мере объективно должны использоваться для создания современных комфортных рабочих мест.

Проблема принципиальной социальной и экономической важности — выравнивание оснащенности объектами социальной инфраструктуры населения, проживающего в крупных, средних, малых городах, сельской местности и различных регионах страны. Поэтому абсолютно верно, что, начиная с 12-й пятилетки, социальная инфраструктура опережающими темпами будет создаваться в средних и малых городах, сельской местности, районах Сибири и Дальнего Востока, Средней Азии, Нечерноземья. Это приведет и к значительному повышению экономической эффективности использования производственных ресурсов.

Совершенствование оплаты труда, дополненное развитой системой социальных гарантий, означало бы реальное продвижение общества по пути все большего приближения к социалистической социальной справедливости, непреложное утверждение которой неотделимо от курса на ускорение.



РЕАЛЬНОЕ УЧАСТИЕ ТРУДЯЩИХСЯ В УПРАВЛЕНИИ ПРОИЗВОДСТВОМ

По нашему мнению, это — центральная, стержневая проблема создания при социализме мотивационного механизма, более сильного и эффективного, чем при капитализме. Именно здесь мы и должны победить его в борьбе за наивысшую эффективность использования материальных, трудовых и природных ресурсов. Здесь общество сохозяев социалистической собственности должно быть сильнее общества, расколотого на хозяев и эксплуатируемых. Здесь «хозяйские» мотивации социализма должны оказаться сильнее и эффективнее,

осознаннее и целеустремленнее, чем в атомистическом обществе Запада. Но нужно сказать прямо, что мы только нащупываем пути решения этой сложнейшей, многогранной проблемы, в которой нельзя недогнуть и перегнуть ни экономически, ни социально, ни политически.

Главное здесь, как указывалось на XXVII съезде КПСС,— раскрыть все богатство отношений общественной социалистической собственности на средства производства. Его критерием, на наш взгляд, является создание устойчивой, динамически развивающейся системы подлинно социалистических хозяйских мотиваций, полное и окончательное преодоление у всех членов общества элементов отчуждения, отношения к социалистической собственности как к казенно-бюрократической, вроде бы «своей и чужой» одновременно. Именно создание реального комплекса хозяйских мотиваций должно стать основой кардинального совершенствования хозяйственного механизма функционирования социалистической экономики, идейной, экономической и социальной платформой последовательной реализации разработанного партией стратегического курса на значительное расширение хозяйственной самостоятельности и ответственности предприятий и производственных объединений, совхозов и колхозов при укреплении централизованных начал в плановом руководстве экономикой, решении узловых, стратегических проблем ее развития. Последнее требует особого пояснения, ибо зачастую порождает недоразумения, а иногда и политические и идеологические спекуляции, приклеивание ярлыков.

Объективной закономерностью является рост и углубление общественного разделения труда, обобществление производства, обретение производительными силами все более общественного характера. Естественно, это приводит к развитию производственных отношений, которое при социализме не осуществляется и не может осуществляться стихийно, автоматически на основе свободной «игры экономических сил». Обобществление производства, развитие производительных сил требует и адекватного совершенствования форм и методов централизованного планового руководства, его усиления, повышения эффективности. Но это вовсе не означает увеличения директивно устанавливаемых плановых и оце-

ночных показателей деятельности первичных хозрасчетных звеньев, попыток планировать из центра «все и вся», увеличения доли средств, которые предприятия обязаны передавать в государственный бюджет.

Настоящая сила, действенность, эффективность централизованного руководства экономикой принципиально в другом. А именно: в умении определять оптимальные народнохозяйственные, межотраслевые и межрегиональные пропорции социально-экономического развития; находить узловые, «болевые» точки научно-технического прогресса; по крупному руководить развитием социальной инфраструктуры; устанавливать такие правила «экономической игры» (цены, процентные ставки за разные виды кредита, платежи в бюджет, рента, налоговая политика и т. п.), которые бы побуждали первичные хозрасчетные ячейки быстро и гибко следовать по пути народнохозяйственных пропорций, эффективно использовать производственные ресурсы, оперативно адаптироваться к новым производственным и непроизводственным потребностям. Эти потребности невозможно заранее предусмотреть никаким народнохозяйственным планом (даже разрабатываемым с помощью самых совершенных методов).

Усиление централизации планового руководства и значительное расширение экономической самостоятельности и ответственности предприятий — диалектическое, органическое единство в развитии методов социалистического хозяйствования, а не взаимоисключающие понятия.

На XXVII съезде партии указывалось на необходимость всемерно поддерживать и развивать кооперативную форму собственности. Реальные ее возможности в укреплении мотивационного механизма эффективного использования ресурсов начинают по-настоящему проявляться лишь в последнее время. Нам предстоит изменить широко распространенное мнение о том, будто колхозно-кооперативная форма собственности менее развита по сравнению с государственной. Как показывает практика, колхозное производство зачастую существенно эффективнее совхозного, в частности, потому, что в колхозах сильнее хозяйские мотивации к высокопроизводительному труду и более развита производственная демократия. Думается, принцип кооперативности нужно

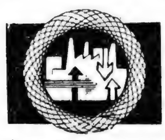
шире развивать и в общенародном секторе экономики как между объединениями и предприятиями, так и внутри них. Набирающие силу формы коллективного подряда, несомненно, являются одной из альтернатив.

Чрезвычайно актуальный вопрос в современных условиях — судьба действующего механизма распределения подавляющей части ресурсов в отраслевой системе министерств и ведомств. Речь идет о ведомственности как социально-экономическом явлении, характеризующем одну из важнейших черт реального проявления отношений общественной социалистической собственности, которая сложилась на этапе преимущественно экстенсивного развития экономики и обусловливает явное доминирование чисто экономических критериев над социальными. Экономический потенциал отраслей не уравновешивается достаточной экономической мощью других общественных центров распоряжения ресурсами (регионов, целевых программ, кооперации, ассоциаций потребителей). В результате возникают устойчивые монопольные эффекты в социалистической экономике, доминирование производителя над потребителем, научно-техническое отставание, хронический дефицит ресурсов и продукции. Опыт осуществления реформ хозяйственного механизма в СССР (в том числе и опыт проводимого крупномасштабного эксперимента) убедительно показывает, что далеко не всегда министерства заинтересованы экономически и социально в необходимой перестройке. На июньском (1986 г.) Пленуме ЦК КПСС речь шла о том, что до сих пор из центральных экономических ведомств выходят методические указания и инструкции, которые по существу выхолащивают смысл новых положений хозяйствования, недопустимо ограничивают права предприятий. Поставлена задача в кратчайшие сроки завершить разработку закона о социалистическом предприятии (производственном объединении) и тем самым положить начало оптимальному распределению прав и обязанностей между министерствами и предприятиями, законодательно оградить трудовые коллективы от мелочной опеки и администрирования. Для того чтобы реально расширить экономические права и ответственность предприятий и объединений, представляется целесообразным радикально изменить функции министерств (укрупнить, где это необходимо, а в некоторых

случаях, как при создании Госагропрома СССР, вообще ликвидировать).

В экономической литературе выдвигались предложения о переводе деятельности отраслевых производственных министерств на хозяйственный расчет. Эти пожелания, на наш взгляд, основаны на непонимании роли министерства как чисто управленческого органа. Их реализация создала бы лишь иллюзию усиления экономических методов хозяйствования, а на деле усугубила бы пороки отраслевой, ведомственной системы, укрепила монопольное положение производителей, поставила шлагбаум на пути действительно необходимого расширения экономических прав производительных объединений и предприятий, эффективного осуществления принципов социалистической соревновательности.

Таким образом, объективной потребностью современного этапа ускорения социально-экономического развития является создание хозяйственного механизма, которому была бы присуща целостная система достаточно равноправных «распорядителей» общественной собственности (общество, районы, программы, производственные объединения и предприятия, кооперация, включая потребительскую), способных обеспечить институциональную, экономическую и социальную сбалансированность народнохозяйственного развития. Такую сбалансированность, которая реализует общественную собственность как подлинно органическое единство общественных, коллективных и индивидуальных экономических интересов. Это единство будет направлено на всемерное укрепление хозяйских мотиваций на всех уровнях народного хозяйства.



ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ О РАСПРЕДЕЛЕНИИ РЕСУРСОВ НА УРОВНЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ОБЪЕДИНЕНИЙ (ПРЕДПРИЯТИЙ)

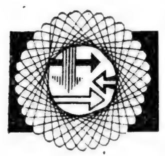
В чем заключен внутренний стимул принятия наиболее эффективных решений на этом уровне? Это — один из главных вопросов создания хозяйственного механизма функционирования социалистической экономики,

в котором значительно расширяется хозяйственная самостоятельность прозводственных объединений (предприятий). Вокруг ответа на данный вопрос вращаются все попытки совершенствования хозяйственного механизма, которые, к сожалению, пока не дали устойчиво положительных результатов. Совпадают ли мотивации генерального директора (дирекции) объединения и индивидуальные экономические интересы работников трудовых коллективов? Почему он должен заботиться (как экономический контрагент общественного производства) о росте заработной платы работников и увеличении фондов развития, материального стимулирования, социально-культурных мероприятий и жилищного строительства? Таких вопросов, на которые экономическая наука практически не отвечает, множество. Не претендует на это и автор статьи, желающий высказать лишь некоторые предварительные соображения.

На Западе на решения фирмы большое давление оказывают акционеры, с волей которых руководители не могут не считаться, если хотят оставаться в этой роли достаточно длительное время. При социализме такого механизма не существует: руководители подотчетны руководителям более высокого ранга. Они их назначают, премируют, стимулируют, снимают и т. д. Следовательно, руководители объединений (предприятий) живут не только в мире реальной экономической эффективности и ответственности, которую осознают как свой объективный экономический интерес, но, в первую очередь, в мире административной субординации. Это искажает действительные экономические отношения наиболее эффективного использования ресурсов.

Выборность подобных руководителей, их главная ответственность перед выбравшим их коллективом, создание совета предприятия, реально решающего стратегические проблемы его развития — таковы, на наш взгляд, общие контуры решения сформулированных проблем. Только коллективная ответственность, дополненная принципами единовластия, обеспечит реальный внутренний стимул к выбору наиболее эффективных вариантов использования материальных, трудовых и природных ресурсов и одновременно создаст механизм экономической ответственности за неверно принятые планово-экономические решения.

Предстоит проделать гигантскую работу для того, чтобы престиж данного предприятия стал реальным экономическим феноменом, трудиться на котором были бы заинтересованы все его работники, чтобы потеря рабочего места на нем воспринималась как серьезные экономические и жизненные потрясения.



МЕХАНИЗМ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ РЕСУРСОВ НА УРОВНЕ ОБЩЕСТВА В ЦЕЛОМ (РЕГИОНА)

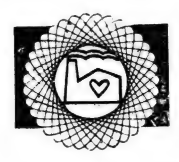
Мы привыкли к тезису о том, что нужно обеспечить органическое согласование объективных общественных, коллективных и индивидуальных экономических интересов. Но кто является субъектом, реальным носителем общественного интереса, кому выгодно следовать им, кто экономически отвечает за принятие на уровне общества в целом самых эффективных решений, осуществление самых эффективных капитальных вложений? Казалось бы, общество в целом. Но такой ответ одновременно и верен, и неконструктивен (ответ на вопрос он заменяет таким же вопросом). А ведь капитальные вложения, осуществляемые на уровне народного хозяйства (централизованные капиталовложения), составляют львиную долю их общего объема. В экономическую систему социализма они входят как бесплатный ресурс. В этом одна из основных причин дефицитов в социалистической экономике.

Представляется, что в чисто экономических терминах проблема эта неразрешима. Ничего не дает и упоминание об общественном экономическом центре, ибо это просто тавтология. Разумеется, общество может компенсировать другим экономическим контрагентам потери, связанные со своими неэффективными действиями. Это, конечно, ставит им шлагбаум, но слишком эфемерный. И главная проблема, как уже было показано, не в этом. Одно из направлений ее решения — расширение экономической самостоятельности и ответственности предприятий, что автоматически уменьшает объем бесплатных централизованных капитальных вложений и сферу «общественного» интереса. В этом направлении

идет совершенствование хозяйственных механизмов всех братских социалистических стран.

Важнейшее значение здесь имеет усиление политической ответственности и самого широкого (профессионально налаженного) общественного, социального контроля. В этом — существенный резерв расширения реального участия граждан в управлении социалистической собственностью.

Представляется целесообразным организовать регулярную экспертизу планов экономического и социального развития страны, экономических регионов, республик, краев и областей. Независимая экспертиза должна давать заключения на все крупные проекты социально-экономического и научно-технического развития. Подчиняться она должна не планово-хозяйственным министерствам, а Верховному Совету СССР, республик, местным органам народной власти, что значительно поднимает объективность и вес ее решений. Как отмечалось на июньском (1986 г.) Пленуме ЦК КПСС, надо немедленно, в самые короткие сроки подвергнуть экспертизе все проекты технического перевооружения и реконструкции, намечаемые к реализации в 12-й пятилетке. Те, которые не отвечают задачам ускорения НТП, решительно отклонить, запретить их реализацию, а высвободившиеся средства направить на развитие передовой техники.



СИСТЕМА МОРАЛЬНО-ЭТИЧЕСКИХ ЦЕННОСТЕЙ

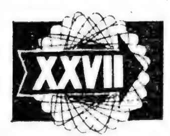
Все общественные отношения социализма основаны на труде, поэтому он должен быть стержнем системы морально-этических ценностей социалистического общества. При социализме существует только одна «сословная» привилегия — быть тружеником. Но чтобы эта потенция социализма обратилась в реальность, нужны громадные, целенаправленные усилия всего общества: совершенствование оплаты труда, обеспечение рациональности занятости, борьба с нетрудовыми доходами, обеспечение реального участия трудящихся в управле-

нии общественной собственностью на всех уровнях народного хозяйства и др.

Морально-этические факторы существенно влияют на социально-экономические процессы в социалистическом обществе, но их базисом являются реально существующие экономические отношения. Отношение к труду может быть и положительным, и отрицательным фактором в мотивационном механизме социализма. По мнению многих экономистов и социологов, накопившиеся в нашем обществе недостатки привели к определенному снижению социального престижа, статуса честного, высокопроизводительного труда, обращенного на благо всего общества. Автор статьи с большим сожалением разделяет эту позицию. Чтобы идти вперед, нам предстоит вновь завоевывать уже завоеванное, но частично потерянное. В частности, нужно чтобы из слов «моральное стимулирование» безвозвратно исчез привкус иронии; в полной мере восстановить и утвердить принцип социалистической социальной справедливости, формула которой, как подчеркивалось на XXVII съезде КПСС, проста: всеобщее участие в труде, оплата по его реальным результатам плюс развитая система социальных гарантий удовлетворения общественно наиболее значимых потребностей. Освоение этой формулы — гигантское усиление социалистической системы мотиваций к высокоэффективному труду для всех работников. А это — основа для увеличения производства благ и услуг, условие экономической поддержки труда, все большего его укрепления как базиса экономических, социальных и морально-этических отношений и ценностей социализма.

Создавая эффективный мотивационный механизм использования производственных ресурсов, социализм должен учитывать всю совокупность национальных, этнических, культурных факторов и традиций. Конечно, не пассивно приспосабливаться к ней, но и не делать вид, что ее не существует. Это приводит к экономическим и социальным издержкам. Так будет до тех пор, пока мы полностью не восстановим в правах один из важнейших элементов марксистско-ленинского учения о громаднейшем обратном влиянии надстроечных отношений на экономический базис. На практике далеко

не во всех сферах дело обстоит благополучно. На XXVII съезде КПСС подчеркивалось, что партия стремится исправить положение.



МЕРА ПОЛИТИЧЕСКОЙ ЗРЕЛОСТИ ОБЩЕСТВА, ЕГО ДЕМОКРАТИЗАЦИИ

XXVII съезд КПСС разработал комплекс мер повышения политической зрелости социалистического общества, всесторонней демократизации всех сфер его деятельности. Социализм, несомненно, еще не раскрыл всех своих потенциальных преимуществ в этой области. А это значит, что мы можем смотреть на историческую перспективу с экономическим и социальным оптимизмом.

Если мы сумеем на деле обеспечить реальное участие трудящихся в управлении общественной социалистической собственностью на всех уровнях народного хозяйства, то решим проблему ускорения социально-экономического развития. У социализма для этого есть все возможности.

Общество сохозяев общественной социалистической собственности на средства производства, создавшее самый эффективный мотивационный механизм работы с полной отдачей,— это не социально-экономическая утопия, но и не «подарок» исторического процесса. Оно рождается в борьбе и муках, экономических и социальных противоречиях, которые хотя и не являются антагонистическими, но разрешать их непросто. Существуют социальные слои, которые тормозят наше развитие. Не видеть этого — значит, по нашему мнению, подвергать себя социально-политической слепоте. И главный стержень борьбы с этими силами — укреплять всеми доступными, адекватными социализму средствами положение честного труженика, социальный престиж общественного труда, позицию каждого члена общества как реального экономически, социально и политически хозяина общественной социалистической собственности.

СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ ТРУДА

РАЗВИТИЕ БРИГАДНЫХ ФОРМ

(ЗАОЧНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ)

Говоря о бригадах, мы должны помнить, что XXVII съезд КПСС определил дальнейшее распространение коллективных форм организации и стимулирования труда, хозяйственного подряда. Именно в них полнее будет проявляться участие трудовых коллективов в повышении эффективности производства и качества продукции на основе социалистической демократии, самоуправления, творческой инициативы масс.

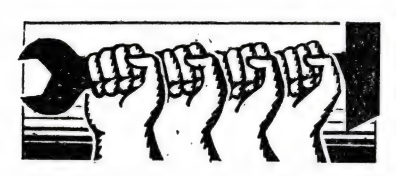
Завершилась 11-я пятилетка, в которой бригадная форма организации и стимулирования труда (БФОСТ) должна была стать основной. Действительно, бригады нашли широкое распространение, охватив более 70% рабочих промышленности. Однако существенного экономического эффекта это не дало. В отдельных случаях производительность труда даже снижалась. Обнаружился ряд проблем, отражающих формальное отношение к этой прогрессивной форме организации и стимулирования труда.

В этом номере «ЭКО» мы проводим Всесоюзную заочную конференцию «Развитие бригадных форм». Ее задача — обсудить наи-

более часто встречающиеся проблемы, связанные с введением бригад и управлением их функционированием, предложить некоторые пути их решения. По нашему мнению, бригадная форма универсально применима, при должном подходе всегда может дать высокий социальный и экономический эффект.

Доклады и выступления (статьи и письма в журнал) рассмотрены редакционной коллегией. В соответствии с целями конференции и ее жестким регламентом выступления резко сокращены, сведены к основной идее автора. Помещенные в журнале выступления считаются научной публикацией.

Председательствующий на заочной конференции — заведующий отделом журнала, кандидат экономических наук Б. П. КУТЫРЕВ.



Заседание 1. ЦЕЛЬ ВВЕДЕНИЯ БРИГАДНЫХ ФОРМ

ПРЕДСЕДАТЕЛЬСТВУЮЩИЙ: — Производственники многократно задают вопрос, нужно ли стараться вводить бригады, если производительность труда благодаря такой форме его органзации и стимулирования повышается незначительно, а порой, хуже того, падает? Но опыт побуждает задать и другой вопрос: не потому ли темпы роста производительности неудовлетворительны, что ставится такая «лобовая» цель? Может, поставь иную цель, адекватную, практики добились бы и более высоких показателей по производительности труда? Что скажут по этому поводу участники конференции?

ЦЕЛЬ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ

В. В. УЛАНОВ, **начальник лаборатории НОТ Калужского машиностроительного завода.**

Порой бригадная форма не дает ожидаемого эффекта. Причины неудач зачастую видят в формальном подходе администрации, отсутствии перестроек в планировании, оплате и т. п. Но отчего администрация не занимается перестройками? Из осторожности, свойственной оценке всего нового? Думаю, не только из-за этого. На мой взгляд, большую роль играет отсутствие четких целей, их неверная постановка.

Ради чего создаются бригады? В типовом положении, в рекомендациях по этой форме говорится: в целях ускорения темпов роста производительности труда, улучшения качества продукции... Но разве все остальное в совершенствовании организации производства, труда и управления не направлено на те же цели? И разве индивидуальная сдельщина вводилась с иными целями?

Последовательнее всех оказались те, кто видел в бригаде средство устранения недостатков индивидуальной сдельщины («разновыгодности» работ) благодаря единому наряду. Но и тут не все удалось, не торопятся с помощью КТУ замахнуться на нарушения трудовой дисциплины, вместо борьбы за план дружно требуют улучшения организации производства. Объяснить такой итог низкой сознательностью рабочих, неудовлетворительными разъяснениями преимуществ бригадной формы не годится. Скорее объяснение в том, что организаторы, не представляя себе достаточно четко целей, не сумели создать условий для реализации огромных преимуществ коллективного труда. Каковы же эти условия?

Условие первое: обеспечить подлинно хозяйское отношение к делу, высокую творческую активность и заботу о высоком конечном результате. Здесь единого наряда мало. Если не введена оплата за конечные результаты, т. е. расценки за отдельные операции не «растворены» в комплексной норме на комплект, то каждый член бригады будет видеть индивидуальные расценки и считать «свою» зарплату.

Условие второе: наряду с наделением бригады всем необходимым для производства ей требуется определенный минимум прав. Бригадиру, к примеру, нужны права, которые прежде имел мастер. Численность бригады должна быть такой, чтобы бригадир мог видеть всех, буквально не отходя от своего рабочего места. Оценка труда бригады не должна зависеть от того, как сработали другие подразделения.

Обеспечить права можно только перестройкой управления производством. Отсюда можно предложить такую формулировку, с которой начиналось мое выступление: целью введения БФОСТ является создание качественно новой системы управления производством, низовое звено которой представлено бригадой — первичным трудовым коллективом.

ИСХОДНЫЙ МОМЕНТ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ОТНОШЕНИЙ

В. А. ЛИСИЧКИН, **доктор экономических наук, профессор;** В. А. МОСКВИТИН, **аспирант ВНИИСТа;** И. И. МИКАВА, **начальник ПМК.**

К. Маркс говорил о социализме как об «Обществе, основанном на началах коллективизма, на общем владении средствами произ-

водства»[1], где «труд отдельного лица с самого начала выступает как общественный труд»[2].

Далее К. Маркс указывал, что «здесь (в социалистическом обществе — авт.) существовала бы такая организация труда, которая имела бы своим следствием участие отдельного лица в коллективном потреблении»[3]. Это прямое, на наш взгляд, указание на необходимость поиска адекватных социализму форм организации и стимулирования труда. Индивидуальные явно не отвечают названному требованию. Иное дело — БФОСТ и коллективный подряд на более высоких организационных уровнях. По В. И. Ленину, задача состоит в том, чтобы каждый сознательный рабочий «чувствовал себя не только хозяином на своем заводе, а представителем страны»[4]. От бригады — к коллективному труду в масштабах государства — таков путь реализации прогнозов основоположников научного коммунизма.

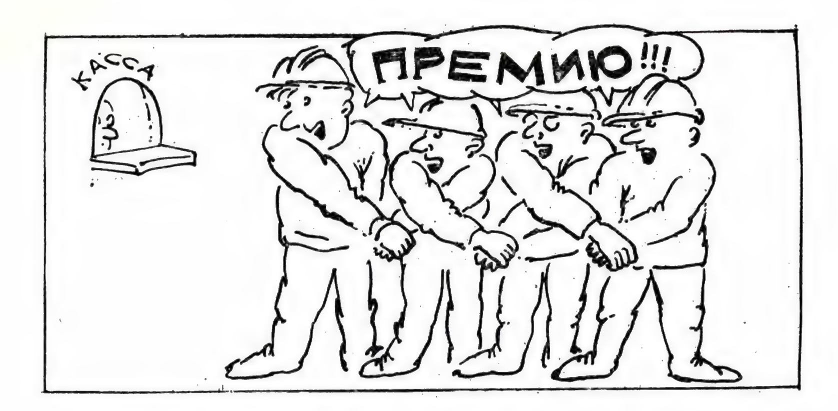
И КОЛЛЕКТИВИЗМ, И КОНЕЧНЫЙ РЕЗУЛЬТАТ

Е. А. ГАВРИЛЕНКО, **Томский государственный университет.**

К числу основополагающих принципов ЕФОСТ относятся, во-первых, коллективизм и базирующееся на нем реальное участие всех работников в управлении производством от бригады до предприятия в целом; во-вторых, ориентация коллектива на конечный результат и прямая связь с ним фонда зарплаты.

Только при условии полной реализации обоих принципов ЕФОСТ дает достаточный эффект. К сожалению, на практике внимание акцентируется на втором принципе, а первый реализуется далеко не полностью. Даже в первичном коллективе коллегиальный орган управления — совет бригады нередко действует формально, все решения принимаются либо бригадиром, либо мастером, а то и более высокостоящими руководителями. Например, в одном из томских производственных объединений были случаи, когда данные о зарплате рабочих в бригадах спускались сверху, а бригадиры только подгоняли под них КТУ. С вмешательством руководителей в сугубо внутрибригадные вопросы (расстановка работников, использование техники, выведение КТУ и т. д.) под благими предлогами приходилось сталкиваться на многих промышленных и сельскохозяйственных предприятиях Томской области. Нечего и говорить об участии рабочих в управлении на более высоких уровнях (цех, предприятие). Действительно работающих советов бригадиров в Томске мы не нашли. Например, на электро-

[1] Маркс К., Энгельс Ф. Собр. соч., т. 19, с. 18.
[2] Там же, т. 46, ч. I, с. 116.
[3] Там же.
[4] Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 36, с. 369.



ламповом заводе совет работал при заместителе директора по кадрам, разбирал дела прогульщиков. Когда же мастера перестали подавать о них сведения, совет бригадиров благополучно прекратил свое существование. В объединении «Сибкабель» в роли председателя совета бригадиров выступал даже сам генеральный директор.

Из-за забвения первого названного выше принципа инициатива в бригадах растет медленно, а давление снизу на зарплату почти не ослабевает. Более того, в ряде случае оно усиливается, ибо на место рвача индивидуального заступает рвач коллективный. Руководители предприятий за последнее время сильно побаиваются такого явления, как «бригадный индивидуализм»: сдерживать напор бригады труднее, чем одиночек.

Что же до второго принципа, то его роль явно преувеличивается. Почему-то считается, что БФОСТ даст максимальный эффект, если на уровне бригад учитывать затраты всех без исключения ресурсов на достижение конечного результата, тогда бригады будут материально стимулироваться в полном объеме за их экономию (они считаются самыми развитыми и нередко называются хозрасчетными). Конечно, затраты важнейших материальных ресурсов необходимо учитывать. Но всех ли и даст ли это желаемый эффект? Ведь для того чтобы это сделать, необходимо огромное количество дополнительных счетчиков электроэнергии, пара, тепла, сжатого воздуха и т. д., значительная переделка внутризаводских коммуникаций. Кстати, во время командировки на Калужский турбинный завод в январе 1984 г. я убедился, что на уровне бригад учитываются затраты только живого труда и металла, а счетчики электроэнергии, сжатого воздуха и другие стоят в цехах. Тем не менее потягаться с рабочими этого завода в плане хозяйского отноше-

ния к делу могут немногие. Видимо, если работник не на словах, а на деле в целом поставлен в положение хозяина, то он будет относиться по-хозяйски ко всем ресурсам, а не только к тем, за экономию которых получает дополнительное вознаграждение.

На тех предприятиях, где БФОСТ не развита, т. е. существуют отдельные бригадки, не связанные в единый комплекс, причины ее низкой эффективности понятны, о них неоднократно писала печать. Ну, а где БФОСТ уже стала основной формой, где широко распространены не «липовые», а настоящие бригады, почему и там темпы роста эффективности производства со временем замедляются? Наши исследования показывают, что ряд важных параметров (материально-техническое обеспечение, планирование и управление), от которых зависит деятельность предприятия, остаются вне досягаемости первичных трудовых коллективов.

Следовательно, наряду с дальнейшим развитием БФОСТ, которая утверждает коллективизм, образно говоря, «снизу», необходима активная работа по совершенствованию системы планирования и управления на отраслевом и народнохозяйственном уровне, т. е утверждение коллективизма «сверху».

САМОУПРАВЛЕНИЕ И ВОСПИТАНИЕ ЧУВСТВА ХОЗЯИНА

Е. П. ТОРКАНОВСКИЙ, **доктор юридических наук, профессор, Институт экономики АН СССР, Москва.**

Главной целью введения БФОСТ и одновременно условием их высокой эффективности следовало бы, на мой взгляд, назвать развитие социалистического производственного самоуправления, приводящее к формированию у членов бригады чувства хозяина производства. Понятие «хозяин производства» определяется положением человека в обществе как собственника, проявляется в возможности принятия им управленческих решений.

Управление — функция собственника орудий и средств труда. Только собственник относится к условиям производства как к своим, отсюда его заинтересованность не только в присвоении материальных благ, но и прежде всего — в их сохранении, постоянном расширении, наиболее эффективном использовании.

ПРОБУДИТЬ ПОТЕНЦИАЛ, ЗАЛОЖЕННЫЙ В НАРОДЕ

А. АЛИПЧЕНКОВ, **рабочий «КамАЗа», г. Брежнев.**

Много объяснений дается низким темпам роста эффективности общественного производства, дефициту и т. п. Называют несовершенство планирования и многое другое. Но в основе всех таких причин есть, на мой взгляд, одна коренная — отсутствие должной меры самостоятельности у трудящихся.

Сплошь да рядом за рабочих думает руководитель, им остается только исполнять. Остается втуне колоссальная созидательная энергия масс. БФОСТ в условиях полного и всеобщего хозяйственного расчета — это не только способ раскочегарить темпы экономического роста, но и пробудить потенциал, заложенный в народе. Начавшись с небольших бригад, этот метод в конечном итоге может объединить всех трудящихся во всеобщей коллективной форме организации и стимулирования труда.

БФОСТ — это сигнал к коренной ломке производственных отношений, изменению трудового законодательства, резкому сокращению и удешевлению административного аппарата.

БРИГАДЫ — КАТАЛИЗАТОР ИЗМЕНЕНИЙ

И. В. ТИТАРЕНКО, **директор Пермского телефонного завода.**

Согласен с тем, что бригадная форма призвана стать катализатором изменений в управлении в целом. Это ни в коем случае не означает, что на нее возлагается надежда как на панацею. Нет, именно как на катализатор.

Не вина коллективных форм, а их беда — недостатки в снабжении. Так, в один из январских дней из-за отсутствия централизованного обслуживания рабочих мест из 32 сборочных бригад нашего завода 10 не выполнили сменно-суточные задания. Январский план выполнен бригадой сборки всего на 20%. Виновато отсутствие диодов. Ну, а за этой причиной стоят более глубокие, прежде всего отсутствие у других звеньев заинтересованности, которая есть у бригад, в достижении конечного результата, ответственности за выполнение договорных обязательств.

Вот и цель, для которой мы вводим бригадную форму. Не достигнем ее, не повернем управление на устранение недостатков,— не будет и эффективности самих бригад.

МОЖЕТ БЫТЬ, ТАКТИЧЕСКИЙ МАНЕВР!

А. П. СИДОРОВИЧ, **горный мастер шахтоуправления «Куйбышевское», Донецк.**

Одна из причин слабого эффекта от распространения БФОСТ — недостаточная теоретическая база. На массу вопросов отвечать вынуждены практики. Порой нас вводят в заблуждение. ЦНИЭИУголь, например, в своих публикациях допускает принципиальную возможность существования бригадной формы без применения хозрасчета, только как метода организации и оплаты труда.

Считаю одной из важнейших теоретических ошибок рассматривать БФОСТ как систему, полностью соответствующую экономике

социализма. По-моему, это лишь ответная реакция народнохозяйственного организма на трудности, с которыми он сталкивается в 70-е и 80-е годы. Значит, БФОСТ — временное социально-экономическое явление, гибкий тактический маневр. Однако отсюда не следует, что здесь можно обойтись без научного обоснования...

БЕЗ ОБИНЯКОВ

Р. Я. БЕРЕСНЕВА, **экономист, Харьков.**

В рекомендациях Госкомтруда СССР по введению бригадного хозрасчета в промышленности есть такое положение: «Коллективу гарантируется соответствующая заработная плата при качественном выполнении определенного договором объема работ в заданные сроки, независимо от того, с какой численностью рабочих он выполнен»[5]. Непонятно во фразе слово «соответствующая». По-моему, оно для того, чтобы «ловить» мастеров и экономистов. Ведь проверяющий может повернуть его, как захочет.

Допустим, в бригаде есть больные, нормы выработки жесткие. Рабочие хотели бы выполнить задание за отсутствующих во внеурочное время. Но сверхурочные исчерпаны...

Бригада в пределах своего общего заработка хотела бы принять на время, скажем, какого-либо инженера. Однако никто ей этого не разрешит.

Я назвала всего три вопроса, но они кардинальные. Почему не сказать без обиняков: бригада получает 100% запланированного фонда заработной платы? Почему не разрешить сверхурочные максимум до 4 часов в день? Почему не разрешить совместительство на своем предприятии по решению бригады? Без положительного ответа на эти вопросы не может быть хозрасчетных бригад.

●

ПРЕДСЕДАТЕЛЬСТВУЮЩИЙ: — Выступавшие назвали несколько целей, достижению которых должно служить введение коллективных форм организации и стимулирования труда. Цели разные, но общее для них то, что главными называются цели социального порядка. Достигнешь их — будет и нужный рост экономических показателей. Целиком поддерживая такой подход, хочется, однако, предостеречь от противопоставления целей социальных и экономических, как иногда бывает.

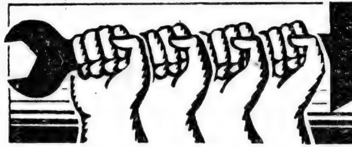
Их следует соединить. Метод соединения — построение дерева целей. Высшая цель — достижение, формирование коллективист-

---

[5] Экономическая газета, 1984, № 1.

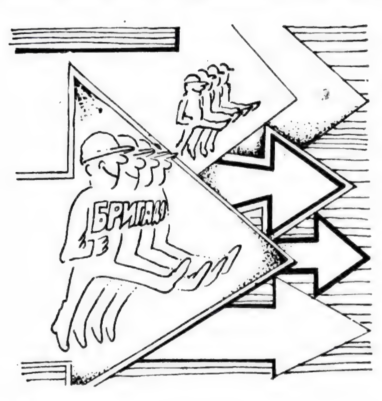
ского сознания и поведения, подчиненные ей цели нижних рангов — экономические.

Вспомним слова М. С. Горбачева при выступлении на собрании актива Ленинградской партийной организации 17 мая 1985 г.: «...Мы действительно можем получить быструю отдачу, если приведем в действие все организационные, экономические и социальные резервы, активизируем при этом прежде всего человеческий фактор». Теснее соединить индивидуальные и общественные интересы, преодолев центробежные силы, обусловленные господством индивидуальных форм организации и стимулирования труда,— это и даст приведение в действие всех резервов — в рамках коллективных форм организации и стимулирования. Вот для чего в первую очередь создаются бригады.



Заседание 2. РАМКИ ПРИМЕНЕНИЯ БРИГАДНОЙ ФОРМЫ

ПРЕДСЕДАТЕЛЬСТВУЮЩИЙ: — После определения целей введения БФОСТ надо установить и пределы, в которых применимы эти формы. Нам предстоит ответить на вопросы: во-первых, действительно ли имеются такие пределы и, во-вторых, если они существуют, то чем обусловливаются. Подобный вопрос далеко не праздный и не теоретический. В редакцию приходит немало писем, в которых выражено недоумение: «Зачем нас заставляют вводить бригады, если они нам не подходят?» Верно ли, что не подходят?



У НАС ОХВАТ — 100%

А. П. ЦИСИН, **начальник планово-экономического отдела, Уфимское производственное моторостроительное объединение.**

При индивидуальной форме каждый знает свою расценку. Выполнил нормированное задание — получи тариф, сдельный приработок и премию. Но вот 10% персонала по различным причинам не выходят на работу. Отдельные рабочие довольны, а участок или цех с планом не справляются.

В цехе алюминиевого литья бригады стали вводить с 1977 г. Прежде цех работал неровно, текучесть превышала 25%. Всех основных рабочих объединили в бригады-смены, вспомогательных и ИТР, занятых обслуживанием производства,— в бригады с закрепленными зонами обслуживания. Каждая производственная бригада получила план на месяц в нормо-рублях оплачиваемой трудоемкости, литейщикам установили степень качества.

Сумма планов бригад равна плану цеха, иначе говоря, весь цеховой план через бригаду доведен гарантированно до рабочего места. Соответственно построено стимулирование: премия определяется результатами работы и бригады, и отдельного ее члена. Мы сразу нацелились на 100%-й охват. Если перевести на бригадную форму только 50%, как запланировано сверху, то у 50% будут индивидуальные нормированные задания, ничего общего не имеющие с планом. А это все равно, что сохраняется 100%-я индивидуальная сдельщина. Поэтому бригадную форму надо распространять сразу на всех работающих.

Каждая бригада, обслуживающая производство, каждое бюро (группа) получают ежедневную оценку со стороны основного производства. Подписал старший мастер или мастер карту качества труда — хорошо, но не поздоровится, если в карту внесут срывы: премия уменьшится. «Снять» срыв имеет право только начальник цеха, но подобного не случалось еще ни разу — наказание неотвратимо. Карта качества труда должна оформляться ежедневно и сдаваться до 20 часов следующего дня. Не представили — бригаде, бюро (группе) засчитывается претензия.

Решительные шаги сделаны по предотвращению уравниловки. Там, где тарифная система пробуксовывала, дополнительно учитывалась тяжесть труда. Для каждой бригады были разработаны условия определения ежедневного (еженедельного) коэффициента трудового участия. Как важнейшее условие справедливости распределения выдвигалось установление равнонапряженных норм. И здесь были достигнуты определенные успехи.

В разнообразную подготовительную работу входил подбор и обучение руководителей коллективов. Практически все молодые специалисты, в основном инженеры-литейщики, инженеры-электрики и гидравлики прошли через институт помощников мастеров. Кто поработал мастером, через короткое время шагнул в старшие мастера, попал в резерв заместителей начальника цеха. Чем выше качество подготовки, тем выше оказывались успехи бригад.

В первый же год действия бригадной формы взяли высокое задание — прирост производительности труда на 30%. У бригад ока-

зались значительные резервы — и рубеж взяли. Источник прироста — оргтехмероприятия. За второй год прирост был поменьше — 13,5%, причем на одну треть уже за счет технологических мероприятий. Но надо видеть, против какой базы произошло столь «небольшое» повышение! К тому же один процент прироста производительности труда «стоил» 0,3% прироста заработной платы.

У нас бригаду величают общественным отделом кадров. И в самом деле: резко улучшилась трудовая дисциплина. Текучесть сократилась за 5 лет в 4 раза.

ДЛЯ ЛЮБЫХ ПРОИЗВОДСТВ

Э. Ф. БАССИ, В. П. СКАТИН, **производственное объединение «Кировский завод», Ленинград.**

Еще в октябре 1981 г. в чугунолитейном цехе объединения введены БФОСТ, охватывающие все службы — как основные, так и вспомогательные. Уже за первый месяц производительность труда возросла на 10%, а за 4 года — на 50%. Исчезла штурмовщина. С успехом последовали примеру чугунолитейного цеха еще два литейных и механический.

Особо надо выделить БФОСТ ремонтников. Задача введения бригад во вспомогательном производстве считается архитрудной. Но если постараться, то и эта задача разрешима.

Положения по БФОСТ у нас были разработаны для ремонтников на тех же основаниях, что и для бригад основного производства. Мы рассматривали два варианта: включение ремонтных рабочих в бригады основных рабочих и создание самостоятельных ремонтных бригад. По первому варианту общая расценка складывается из суммы бригадной сдельной на единицу продукции до включения ремонтников (в основном дежурных) и отношения суммы дневных тарифных ставок ремонтников к дневному плановому объему производства комплексной бригады.

По второму варианту сперва была проведена специализация рабочих и созданы специализированные бригады: обслуживания подъемно-транспортного оборудования цеха, оборудования формовочного участка, электриков и вентиляционников. Это независимые структурные единицы, несущие полную ответственность за функционирование закрепленного за ними оборудования. Тем самым мы получили возможность организовать оплату труда по конечному результату.

Численность бригады рассчитывается по Единой системе планово-предупредительного ремонта и отраслевым нормативам. В каче-

2 ЭиОПП № 12, 1986 г.

стве планового объема производства, обычно применяемого при косвенной сдельной оплате, вначале использовался общецеховой объем годной товарной продукции в тоннах. За полтора года, изучив многие недостатки, от него отказались. Общецеховой тоннаж не отражает вклада ремонтников. С 1982 г. их труд стали оценивать временем работы оборудования в станко-часах (для различных производств это может быть исправное функционирование оборудования в агрегато-, станко-, рече-часах и т. п.). Мы проработали варианты расчетов, пригодные для любого цеха, используя простейшие формулы, и добились таким образом универсальности нашей системы оплаты ремонтных бригад.

В результате ремонтники впервые получили свой план — реальный, понятный и легко контролируемый. Каждая бригада без труда подсчитает свой заработок в зависимости от скорости и качества обслуживания, отчего резко возросло качество. Введение конкретного показателя «агрегато-час» дало в руки администрации наглядное средство управления ремонтной службой. По показателям последней можно оценивать и успешность работы бригад основного производства. К примеру, бригада по ремонту формовочного оборудования выполнила план на 101,5%, а бригада формовщиков — на 100,9%. Очевидно, что последние не использовали полностью оборудование, находящееся в исправном состоянии. Строгий учет простоев не позволяет кивать на виновность ремонтного персонала.

Всего бригад 10, у каждой — «свое» оборудование и «свой» норматив его простоев в станко-часах. Однако основная заработная плата начисляется за время исправной работы всего комплекса. Какая бы бригада ни была виновата в простое цеха, время простоя не оплачивается ни одной из них. Благодаря этому появляется сплоченность и взаимовыручка. Но начисление бригадной премии за выполнение «своего» норматива простоев исключает уравниловку, «обработку» одних другими.

РАЗВИТИЮ НЕТ ПРЕДЕЛА

И. Ф. ТИТАРЕНКО. Нам довелось в числе первых доказывать применимость вазовского метода в своей отрасли. И вот уже на протяжении более чем десятка лет мы успешно применяем БФОСТ. Ею охвачено 90% рабочих, как основных, так и вспомогательных. Есть высокий эффект. Его можно проиллюстрировать на примере ремонтных служб, которые, как часто говорят, мало «поддаются бригадизации».

За прошедшие 10 лет производительность труда ремонтников выросла со 120 условных единиц ремонта на 1 рабочего до 246,

заработная плата — на 41,5%. Численность слесарей-ремонтников уменьшилась в сравнении с нормативами Единой системы планово-предупредительного ремонта вдвое. Простои оборудования в ремонте сократились также в 2 раза, объем внеплановых ремонтов и время простоя — более чем в 4 раза. Общие простои из-за ремонта закрепились на заводе в размере 2,54—2,6% режимного времени оборудования против 4—5% по нормам Единой системы ППР.

БФОСТ — УНИВЕРСАЛЬНЫЙ ИНСТРУМЕНТ

Е. П. ТОРКАНОВСКИЙ. На мой взгляд, все преимущества БФОСТ — как социальные, так и экономические — имеют своим источником, своей первопричиной самоуправленческий характер этой организации, превращающий бригаду в первичную самоуправляющуюся ячейку всей иерархии социалистического хозяйствования. В промышленности и строительстве, в сельском хозяйстве и на транспорте у БФОСТ свои специфические особенности. Но ее суть, определяющая преимущества данного типа организации, остается везде одной и той же — повышение уровня коллективистских отношений за счет бригадного самоуправления. Отсюда следует одно: независимо от отрасли народного хозяйства, типа, вида производства БФОСТ являются универсальными, применимыми повсеместно.

ПОБОЛЬШЕ ГИБКОСТИ

В. В. БЕЛКИН, **Челябинский политехнический институт.**

Правильному определению применимости БФОСТ зачастую препятствуют негибкие установки. Практики сталкиваются с множеством положений о БФОСТ, звучащими как догма, хотя конретные условия требуют творческого подхода. Вот примеры. «Из всех видов бригад,— читаем в одной из книг,— наиболее прогрессивными являются комплексные и сквозные»[6]. Возможно, где-то это и так. Но есть участки единичного и мелкосерийного производства, где оборудование однотипное, профессия всего одна. Бригада может быть только специализированной, так она лучше будет использовать дорогостоящий парк. Не всегда следует стремиться создавать и сквозные бригады. Если не допускать учета конкретных условий, то нечего удивляться, что начнут прибегать к формализму, создавать ложно «комплексные» и «сквозные» бригады...

---

[6] Минин Э. В. Бригадная форма организации и стимулирования труда.— Библиотечка профсоюзного активиста, 1982, № 21, с. 15.

С ОРИЕНТАЦИЕЙ НА КОНЕЧНЫЙ РЕЗУЛЬТАТ

Э. К. КАДЫРЖАНОВ, **директор электротехнического завода, Алма-Ата.**

Практика показывает: бригады можно создать везде, особенно если определить конечный результат их труда. Первая большая кампания по созданию бригад проведена на нашем заводе в 1980 г. Она объединила этой формой 60% рабочих-сдельщиков в механических и сборочных цехах. Бригады стали работать на единый наряд, распределять заработок по КТУ. Результаты оказались обнадеживающими: темпы прироста производительности труда в сравнении с прошлыми годами удвоились. Однако устойчивости в работе завода не добились, штурмовщина осталась. И виной всему явилось отсутствие по-настоящему конечного результата у бригад в механических цехах.

Конечный результат труда бригады сборочного цеха совпадал с результатом деятельности предприятия, а вот в механическом производстве платили за изготовленные детали. Бригада могла выдать «выгодные» детали, а на сборке появлялся дефицит «невыгодных» Из-за копеечной деталюшки сборка не давала готового продукта стоимостью в тысячи рублей. Помочь беде мог только бригадо-комплект.

В 1983 г. на заводе запущена система планирования и оплаты за бригадо-комплекты. На основе плана завода по выпуску изделий и числа дней опережения сроков изготовления деталей на ЭВМ рассчитывается и выдается номенклатурный план, в котором указано, в каком месяце и в каком количестве бригада должна изготовить конкретную деталь. Помимо годового задания по номенклатуре, бригада получает ежемесячно оперативный номенклатурный план (за 5 дней до начала месяца). Учет ведется ежедневно, когда в ВЦ передается сменный отчет участка (СОУ).

Когда разрабатывалась система, выяснилось, что количество деталей по номенклатурам, которые надо изготовить, по трудоемкости превышает возможности некоторых бригад вдвое-втрое. На заводе было разработано положение о выдаче месячного плана по номенклатуре с учетом отставания деталей от годового плана. Месячный номенклатурный план бригадам и цеху разбивался по деталям на 3 группы: требующие изготовления для восполнения отставания за предыдущие периоды (графа «отставание»), для выполнения плана завода за текущий месяц («товар»); для обеспечения опережения («план»).

Возможности бригады устанавливались исходя из максимального уровня выполнения месячного плана в нормо-часах, достигнутого за

предыдущие полгода. Большинство бригад оказалось в состоянии изготавливать детали по графам «товар» и «план» и некоторое количество позиций из графы «отставание». Поскольку на заводе действует безавансовая система оплаты труда, обязательной на первую половину месяца номенклатурой считаются запланированные на месяц детали из графы «товар», на вторую — «план» и «отставание».

Перед введением бригадо-комплектов высказывался ряд сомнений. Во-первых, деталь могла оказаться изготовленной, но не оплаченной. Мы быстро убедили рабочих, что у сборщиков давно оплата идет за конечный результат. Во-вторых, бригаду могло подвести снабжение. С подобными отклонениями нельзя не считаться. Но надо отметить: при сохранении недостатков матерально-технического снабжения дефицит деталей на сборке снизился в течение года в 3,5 раза, а количество ежемесячно изготавливаемых деталей в бригадах возросло в 1,5—2 раза.

МАТРИЧНЫЕ БРИГАДЫ

М. С. БОТШТЕЙН, **инженер, ГВЦЛесбумпром, Москва.**

ЕФОСТ для рабочих хорошо освоены, чего не скажешь об ИТР. Но подходят бригады и для этой категории, скажем в нашем вычислительном центре. Трудность с организацией труда здесь — в большой неопределенности содержания планируемых работ и их результатов. Возникающие отклонения исправляются с участием высших руководителей, что нецелесообразно. Выход видится в использовании оргструктур программно-целевого управления.

Из специалистов различных отделов, работающих над одной темой, создается комплексная бригада. Она берет подряд — комплекс работ, под которые выделяются требуемые по нормативам средства. По мере выполнения программы состав ее исполнителей изменяется, причем бригада распоряжается суммой средств на заработную плату и поощрения полностью. Директор ВЦ освобождается от текущего и оперативного управления программой. При нем создается коллективный орган по выработке и формулировке стратегических целей и путей их достижения.

Важнейшие условия для высокоэффективного труда бригады — свободное распоряжение ресурсами, в том числе численностью, и заработок без «потолка».

РЕГЛАМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ ДЛЯ БРИГАДЫ

В. И. СУКОВАТОВ, В. И. МИРОШНИКОВ, **инженеры, КузНИИШахтострой, Кемерово.**

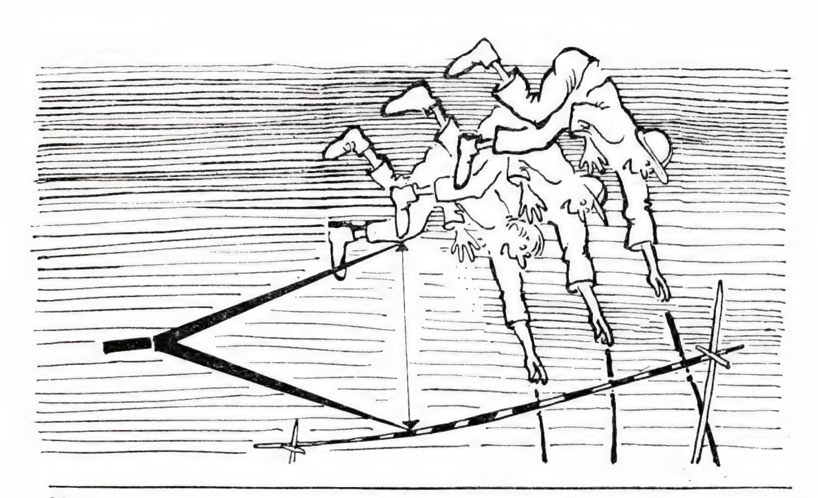
Когда бригадная форма вводилась на заводах сборного железобетона, выявилось много недостатков, связанных с низким уровнем

технологической подготовки производства. Так, не были строго фиксированы рабочие места, отсутствовали четко установленный такт и ритм запуска изделий, закрепление технологических операций за рабочими местами и многое другое. Задача состояла в том, чтобы ввести полное разделение труда между членами бригады силами управления, а не отдавать его на откуп бригаде.

КузНИИШахтостроем предложены и введены в действие организационно-нормативные документы по проектированию технологических процессов изготовления железобетонных изделий. Это карты трех уровней типовых технологических операций: организации процесса изготовления в цехе, формовочном пролете и во всей управляемой системе. Рабочий получает карту на операцию и эскиз изделия, мастер или бригадир — карту организации процесса, руководители и специалисты — карту управляемой системы. Экономический эффект от использования технологических карт на Нерюнгринском и Березовском заводах КПД составил за год 189 тыс. руб.

●

ПРЕДСЕДАТЕЛЬСТВУЮЩИЙ: — Зачастую пишут и говорят о «техническом» и «экономическом» определении рамок распространения БФОСТ. Утверждают: бригады могут быть введены там и только там, где этого требуют и позволяют техника, технология, где может быть получен экономический эффект. Участники конференции, напротив, доказывают, что пределов применению БФОСТ нет и не должно быть.



Мы знаем, что бригады распространены в промышленности, строительстве, на транспорте и в других отраслях народного хозяйства. Они созданы у агентов Госстраха. Эти формы показали себя с лучшей стороны в массовом и единичном производстве, среди основных и вспомогательных рабочих, инженеров и других специалистов. Очень привлекателен опыт производственного объединения «Кировский завод».

Сказав «А», надо говорить «Б». Логично ли, если часть работающих — 50 или 70% — трудится по законам коллективизма, а остальные — всяк за себя? Верно, могут существовать препятствия введению ЕФОСТ технического или экономического свойства, но такого рода препятствия следует устранять. Выступавшие показали на ряде примеров, как решать подобную задачу на практике.

Будем считать так: мы не встретили серьезных доводов в пользу наличия пределов распространения ЕФОСТ. Такой вывод поможет нам освободиться от ссылок, которые зачастую делаются, на рамки, границы, препятствующие факторы. Тогда будет легче вводить бригады.

Заседание 3. УПРАВЛЕНИЕ НЕПРЕРЫВНЫМ РАЗВИТИЕМ БРИГАД

ПРЕДСЕДАТЕЛЬСТВУЮЩИЙ: — Задумываясь над вопросом, отчего так слаб эффект от широкого введения БФОСТ, сталкиваешься с одной закономерностью: бригады созданы, и на том все закончилось. Между тем любое дело требует постоянного совершенствования, развития — шаг за шагом, этап за этапом. Старое, т. е. индивидуальные формы организации и стимулирования, закрепились, их кавалерийским наскоком не одолеть. Вот они и держатся, не уступают, отчего и эффект, который мог бы быть, не получается. БФОСТ надо непрерывно, целенаправленно развивать, совершенствовать. Что мешает и что надо предпринимать на этом пути?

ЭФФЕКТ ОТ ПОДГОТОВИТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

В. И. БАЛЮРА, Г. Г. ИВЛЕВА, Р. Г. ВОЛКОВ, Я. Л. ЭЙДЕЛЬМАН,
Полтавский завод «Электромотор», Владимирский педагогический институт.

Развитие промышленного производства связано с ориентацией прежде всего на индивидуальную форму организации и стимули-

рования труда. Характеристики, особенности, привычки этой формы достаточно прочно закрепились, так что не учитывать их, переходя на бригадную форму, неразумно. На наш взгляд, сегодня переход на новую форму осуществляется чересчур быстро.

Позвольте, возразят нам, а чего ждать? Бригады дают эффект, надо как можно скорее хвататься за него. Вот как, например, обстоит дело на полтавском «Электромоторе»: прирост производительности труда в бригадах составил 12,5%, тогда как при индивидуальных формах — 3%. Текучесть кадров в бригадах сократилась в 2,3 раза; число прогулов — в 3,7 раза, тогда как у остальных рабочих эти показатели остались без изменения. Вот видите, говорят возражающие, а вы рекомендуете ждать с введением бригад, недополучать такой эффект! Да, но не забудем учесть, какая подготовка предшествовала введению этих бригад.

Сначала, еще в 1982 г., потребовалось отладить планирование и учет экономических показателей в разрезе бригад (для сопоставимости взята выработка за 1 человеко-час в нормо-часах стабильной трудоемкости). Нужно было отработать в таком разрезе учет потерь от брака, величину фонда оплаты труда, текучести кадров, нарушений трудовой дисциплины и др. Очень сложным оказалось определять задания бригадам, зато сегодня в их паспортах — и годовой план, и месячные задания. Здесь же — социалистические обязательства и обязательства администрации.

Разработка вариантов системы оплаты труда для бригад началась еще в 1980 г. Разнообразие конкретных условий и мнений заставило провести социально-экономические и социально-психологические исследования, массу расчетов. Эти расчеты были призваны, в частности, убедить рабочих в том, что они не потеряют в заработке, переходя на единый наряд (если, конечно, выполнят принятые ими же условия). Зная опыт других, требовалось не «впустить» привычки индивидуальной сдельщины в коллективные формы.

В бригадах немаловажную роль играет контакт между ее членами. Какими будут взаимоотношения внутри коллективов, сколько человек должно быть в бригадах? Ответ давали социально-психологические исследования, проведенные на заводе, социометрические тесты. Особое внимание уделялось отношению мастеров к бригадирам. Тут без разъяснительной работы не могли никак обойтись.

Были проведены и такие мероприятия, как обеспечение возможностей для совместного отдыха рабочих сквозных бригад. Это должно способствовать сплочению коллектива.

Трудная предварительная подготовка отодвинула момент введения бригад, однако не означала недополучения эффекта.

ОПЫТ — ОТЕЦ ОШИБОК ТРУДНЫХ

И. Ф. ТИТАРЕНКО. На сегодня мы многое знаем о бригадной форме. Определили, например, оптимальные размеры бригады — в зоне мастерского участка. Уяснили, что для развития самоуправления председателем совета бригады избирается любой ее член, кроме мастера. Неплохо отработали системы распределения общего заработка. Тем не менее не устаем убеждаться в том, как много следует еще узнать, определить, поправить. Совершенно очевидно, что не все возможности, открываемые прогрессивной формой, используются полностью.

У нас было почти забыто соревнование по инженерному обеспечению бригадной формы. И в целом соревнование поставлено недостаточно убедительно. Пока еще и теоретически не решено, например, сохранится ли в бригаде индивидуальное соревнование или нет. В отрасли считалось, правда, что сохранится, но не все с этим согласны.

Сегодня есть решения о введении мастеров и других ИТР в бригаду. Объективно мы к этому подготовлены. Например, эксплуатацию и ремонт электроники можно доверить только инженерам. Мы и ввели их в бригады. Но вот методически мы еще не «созрели». Представляю, что с включением ИТР в коллективные формы придется повозиться. Имеющийся опыт будет, несомненно, полезен, но явно недостаточен.

Видимо, не совсем обоснованно мы подходим к созданию бригад, если на настоящий момент далеко не все из них хозрасчетные, да и хозрасчет в них усеченный — нет учета, стимулирования за экономию используемых материальных ресурсов. План, номенклатура, заработная плата — традиционные хозрасчетные показатели бригад, но их надо существенно дополнить.

В бригаде транспортного цеха потеряно из-за прогулов 107 человеко-дней. Между прочим, совсем недавно этот коллектив выступал с инициативой работы без нарушений трудовой дисциплины. И вот финал. Думаю, здесь не чей-либо просмотр или просчет. Просто бригады, которые мы ввели, не представляют собой естественного, органического средства улучшения дисциплины, и необходимость прибегать к кампаниям сохраняется.

Таким образом, многолетний опыт убеждает: при введении БФОСТ нельзя останавливаться, требуется непрерывное развитие.

О ТОМ, ЧТО СДЕРЖИВАЕТ

Б. А. БАКЛАЙКИН, **начальник отдела организации труда и заработной платы завода, Новосибирск.**

О достоинствах БФОСТ знаем много. О причинах, сдерживающих их развитие и распространение,— мало. Вот что наблюдается на нашем заводе. У нас в бригадах — 97% рабочих, в том числе 63% — по единому наряду с применением КТУ. Бригады, состоящие из 10—14 повременщиков, постоянно предлагают администрации увеличить объем работ при прежней численности и с оплатой за недостающих либо выполнять тот же объем с доплатой за отсутствующих, высвобожденных. При этом средний заработок возрастет на 8—9%, производительность труда по НЧП — на 18—20%. Плановики же возражают либо не рекомендуют: при планировании от достигнутого эффект от предложения бумерангом вернется на завод в виде изменения плана по труду.

Основания для опасений такого рода налицо. При плане прироста производительности труда в 1983 г. 5% фактически получено 9%, соответственно на 1984 г. заводу доведен план в размере 8,7%. Предположим, разрешили осуществить инициативу рабочих. План за 1 квартал года был бы выполнен на 11,3%, а в сравнении с 1 кварталом прошлого года — на 122%. Если эти показатели заложат в базу для последующих периодов, мы сорвемся. Потому-то администрация вводит бригады, работающие по конечному результату, с оглядкой.

Планирование, вне всякого сомнения, должно строиться на стабильных нормативах оплаты за единицу продукции (работы). Иначе настоящая бригадная форма не пойдет вширь, не будет развиваться.

АТТЕСТАЦИЯ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ — ПУТЬ К РАЗВИТИЮ БРИГАД

В. И. ГАЛОЧКИН, В. В. ИГАЕВ, **производственное объединение «АвтоГАЗ», г. Горький.**

В объединении — 5 тыс. бригад, охватывающих 77% рабочих. Цифры высокие, но сейчас «охват» никого не может удовлетворить, требуется развитие бригадной формы, повышение ее эффективности. Для решения этой задачи социологической службой в 13 производствах и заводах (200 бригад в 105 цехах) проведено исследование широкого круга проблем новой формы организации и стимулирования труда. Вопрос ставился так: как повысить качество ЕФОСТ?

Для обследования были разработаны специальные справки и анкеты экспертов, мастеров, бригадиров и рабочих. В инструментарий закладывалась «идеальная» схема бригадной формы, которая затем «накладывалась» на ее реальное состояние. В результате обнаружилось резкое расхождение между тем, что видели за процентом охвата, и фактическим содержанием. Многие восприняли такой вывод как неожиданный и «неприятный». Кроме того, выявилось множество недостатков, стоящих на пути повышения качества и эффективности бригадной формы. Их в основном три группы: ответственные организаторы плохо знают сущность, значение и технологию ее введения и развития; низкая активность линейных руководителей, служб и отделов; некомплексность решений, принимаемых по бригадной форме.

Для измерения эффективности, а также управления функционированием бригад с учетом их оценки нужно ответить на такие вопросы: как сравнить качество бригад в конкретных подразделениях; насколько факт отличается от требуемого; каковы социально-экономические последствия существующего состояния, пути его изменения и т. д? Для ответа потребовалось разработать методику, позволившую определять уровень развития основных элементов бригадной формы по подразделениям, воздействие каждого элемента на производительность труда, заключающиеся в нем резервы, роль и вклад конкретных служб. Методика опробована.

Руководству объединения доложена программа первоочередных мероприятий по совершенствованию управления развитием БФОСТ, в частности периодическая аттестация. Приказом генерального директора подготовлено и утверждено Положение об аттестации подразделений объединения по уровню развития и эффективности БФОСТ. В нем изложены цели, задачи, периодичность, критерии, методики и процедуры аттестации, формы по сбору и обработке информации. Уже в декабре 1984 г. проведена первая аттестация.

Оценки по результатам аттестации даются такие: «бригада аттестована», «бригада аттестована условно», «бригада не аттестована». Цехам и другим подразделениям при уровне развития бригадной формы выше 75% дается оценка «отлично», от 51 до 75% — «хорошо», от 26 до 50% — «удовлетворительно». Комплексная оценка выражается интегральным показателем развития бригадной формы (ИПБ), который равен сумме произведений каждого элемента бригадной формы на коэффициент относительной значимости данного элемента (КОЗ). КОЗ определяется на основе измерения связи показателей элементов с производительностью труда в соответствующих бригадах. Для измерения интересующих нас связей на ЭВМ рассчитана парная корреляция показателей для всех элементов

БФОСТ с показателями производительности труда обследованных коллективов.

Вот несколько сделанных конкретных выводов. В металлургическом производстве, например, по отчетности, 96% рабочих охвачено бригадной формой, ИПБ равен 73,6%, а в аттестованных бригадах, то есть в таких, где все задачи решаются комплексно, всего 5% рабочих. Комментарии, как говорится, излишни.

Правильнее стала распределяться ответственность за развитие бригадной формы. Раньше все беды взваливались на начальника службы труда, либо вообще никто не нес ответственности. Теперь виден точный адрес: интегральный показатель — за линейным руководителем, по отдельным элементам — за соответствующими службами. Предметнее стали разрабатываться конкретные мероприятия, процесс развития БФОСТ вписался в социалистическое соревнование и т. п.

При умелом и правильном использовании, таким образом, информация о качестве ЕФОСТ способствует повышению их эффективности, решению других задач.

ВКЛАД СОЦИОЛОГИИ

Б. Н. АРТЕМЬЕВ, **кандидат экономических наук, начальник отдела труда и заработной платы производственного объединения «Челябинский тракторный завод имени В. И. Ленина».**

В 1981 г. производительность труда рабочих-тракторостроителей не только не повысилась, но, напротив, снизилась на 0,3% по сравнению с 1980 г., заработная плата же возросла на 3,6%. В 1982 г. тенденция изменилась: на 1% прироста производительности труда прирост средней заработной платы составил 0,6%, в 1983 г.— 0,53%. До конца пятилетки картина сохранялась. Как удалось добиться перелома? Замечено, что он начался, когда доля рабочих, охваченных коллективными формами организации и стимулирования труда, превысила 50% (на конец пятилетки охват достиг 80%).

О том, что подействовал этот фактор, говорят данные обследования, проведенного лабораторией НОТ в 169 бригадах. Темпы роста производства в этих коллективах в 1,2 и производительности труда в 1,6 раза превзошли средние по объединению, а расход заработной платы на 1% прироста производительности труда оказался в 2,6 раза ниже. Немало коллективов существенно превышают и эти соотношения.

Бригадная форма призвана поднять производительность труда не только рабочих. По опыту Харьковского тракторного завода в 1982 г. созданы бригады из работников контрольного аппарата. Ре-

зультаты оказались неплохими. Контролеры, которым разрешено расходовать до 10% фонда заработной платы отсутствующих, больше внимания стали уделять предупреждению брака.

В объединении разрабатывается Положение по созданию бригад из конструкторов и технологов. Отсутствие удовлетворительных нормативов для определения численности на заданные объемы, естественно, затрудняет дело, но не может остановить его. По опыту известно, что в условиях объединения 30 членов бригады высвобождают одного рабочего. Если бригадной формой будут охвачены и ИТР, то высвобождение ожидается еще большим.

Для развития и повышения эффективности ЕФОСТ проведен ряд мер. Так, обучили 1250 бригадиров. Есть курс в 144 часа с частичным отрывом от производства. Особый акцент сделан на социологическое обеспечение, важность которого подтверждалась неоднократно. Например, возглавляющий один из передовых коллективов бригадир В. А. Капралов был удивлен, узнав, что 10% рабочих считают его решения несправедливыми, хотя внутренне он не допускал и мысли, что мог позволить себе такое. Социологи помогли бригадиру определить, что причина скрывалась в недостаточной информированности о распределении заработка.

Не случайно бригадиры выступают сегодня сторонниками проведения социологических исследований и готовы к выполнению полученных в их результате рекомендаций. Председатель профкома автоматно-револьверного цеха № 2 Л. С. Шепеленко рассказывал, как настороженно приняли у них социологов, но затем, после проведенного обследования и анализа результатов, получили руководство к конкретным действиям. Более 60 собеседований проведено с бригадирами на заводах-филиалах. По рекомендациям социологов подготовлены распоряжения по ряду цехов и производств.

Первое социологическое исследование принесло ощутимые результаты. Обследованными цехами перевыполнены планы производства и роста производительности труда. Число прогульщиков за один год сократилось на 24,4%, потери рабочего времени из-за прогулов уменьшились вдвое, текучесть кадров снизилась на 9,3%. Всего две бригады не справились с планами.

Большинство руководителей структурных подразделений, бригадиры твердо и окончательно убедились в том, что при развитии БФОСТ без социологии не обойтись. Заместитель председателя совета бригадиров объединения А. А. Рычихин говорил: «Заполнил анкету и выжидаю, что скажут социологи. Мне казалось, и без них о себе все знаю. Но их выводы ошеломили до обиды. Что человек я коммуникабельный, коллегиальный, сам в курсе. Но что за этим скрывается моя низкая требовательность и контакты с администра-

цией, не думал. Вывод верный. Надо исправляться». Бригада, в которую пришел А. А. Рычихин, относилась к числу самых неблагополучных. Прошло всего 9 месяцев, и ее признали лучшей в отрасли. Коллектив бригадир создавал при помощи социологов.

Рекомендации социологов прочно вошли в повседневную жизнь объединения. Поскольку шестерых специалистов для гигантского объединения явно мало, партком принял решение о создании лаборатории социологических исследований.

ГЛАЗАМИ РАБОЧИХ

А. А. ТКАЧЕНКО, **кандидат экономических наук, Запорожье.**

В Запорожье социологами производственных объединений «Преобразователь», «Запорожтрансформатор», «АвтоЗАЗ», «Моторостроитель» и других проведены исследования отношения рабочих к бригадной форме. Выгоды от бригад немалые. Так, в них сдается с первого предъявления 98—99% продукции, лучше используются оборудование и материалы, практически нет нарушений трудовой дисциплины, вдвое ниже потери рабочего времени и вчетверо — текучесть кадров. Среднегодовой прирост производительности труда в комплексных бригадах составляет почти 9%. Но итоги пока удовлетворяют не полностью. В чем причина?

В объединении «Запорожтрансформатор» насчитывается около полутысячи бригад, охватывающих до 70% всех рабочих. Анкетирование до 30% генеральной совокупности показало, что лишь половина рабочих высоко оценила преимущества бригадной формы в сравнении с индивидуальной. Этого явно мало. Главная причина, по-видимому, в том, что в бригаде отношение к труду становится более ответственным, чего не сказать об управленческих звеньях. Нужно поднять ответственность за материально-техническое снабжение бригад, планирование, учет труда.

Лишь 54,5% опрошенных членов бригад проявили себя как активные, рачительные хозяева производства, они же и в бригады вступили по собственному желанию, глубоко осознавая преимущества такой формы. Они предлагают пути устранения недостатков, сами участвуют в перестройках. Но 11,7% рабочих ответили, что им вообще безразлично, как работать — в бригаде или индивидуально.

Причины пассивности членов бригад иллюстрируются социологами: они порождены слабой демократизацией управления производством. Каждый пятый из опрошенных рабочих отмечал, что советы бригадиров не избирались, а были назначены руководством цехов. Более того, свыше 40% рабочих заводов трансформаторного и вы-

соковольтной аппаратуры заявили, что администрация плохо считается с мнением бригады. Увеличивается число конфликтов.

Среди опрошенных 16% ответили, что КТУ улучшает взаимоотношения в бригаде, но в то же время другие 16% рабочих утверждают, что отношения стали напряженными, натянутыми; категорично объявляли КТУ виновником всех конфликтов 7% респондентов. По мнению 54,3% опрошенных, КТУ стимулирует рост профессионального мастерства и совмещение профессий, но 13% указали на необоснованное нормирование труда бригад и плохо поставленный учет личного вклада в общий результат.

Как расценить такое положение? Если быть пессимистом, то можно говорить о массе недостатков, если оптимистом, то о больших резервах. Мне же хочется подчеркнуть на основе исследования: приходится удивляться, как получаются довольно неплохие результаты. Ведь по существу вступают в воду, не зная брода. Неудовлетворительно поставлена разъяснительная работа, убеждение. Какие бы результаты были получены при устранении этих недостатков!

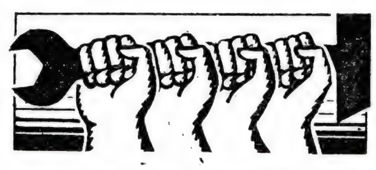
ПРЕДСЕДАТЕЛЬСТВУЮЩИЙ: — Областной координационный совет по проблемам труда Совета Новосибирского обкома КПСС по научно-техническому прогрессу провел исследование состояния и развития БФОСТ более чем на 50 предприятиях области. При анализе бросилась в глаза такая особенность: отсутствуют какие-либо записи о развитии бригад и элементов их функционирования. Как долго должен оставаться неизменным состав бригады? При каких условиях она должна переформировываться или расформировываться? Как часто следует менять инструментарий распределения заработка по КТУ? При каких темпах роста производственных и социальных показателей следует вносить изменения в функционирование бригады? Подобного рода вопросов не перечесть. И если их не ставят в заводских «положениях», то, следовательно, такие документы обращены не вперед, а назад, в прошлое, а не в будущее.

В системном анализе есть утверждение: жизненна не та система, которая крепка сегодня, а та, у которой есть перспективы развития в будущем. Перефразируя его, можно сказать: образцовые не те бригады, что считаются лучшими сегодня, а те, что непрерывно развиваются и имеют возможности для дальнейшего развития. Практика показывает: недостаточная эффективность БФОСТ проистекает из статичного подхода к ним. Ввели бригады — и на том ограничились. Но это даже не полдела. Новое образование ожидает всегда масса трудностей, даже опасностей. Волны изменений не могут не всколыхнуть всю организацию производства, труда

и управления. К сожалению, зачастую наблюдаем эффект камня, брошенного в воду: поверхность заволновалась, разбежались концентрические круги, но вскоре вновь воцаряется гладь. Нам же требуются крутые и неустанные волны изменений, без которых немыслимо совершенствование.

Бригада распалась... При обычном подходе это считается трагедией. Подойдем, однако, с иных позиций — непрерывного развития. Тогда расформирование бригады надо планировать, заранее определив условия, когда такое должно обязательно случиться.

БФОСТ относится к научной организации труда. НОТ же определяется как внесение непрерывных изменений в существующую организацию труда. Так необходимо ориентировать и подход к БФОСТ.



Заседание 4. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ БРИГАДНОГО ЗАРАБОТКА

ПРЕДСЕДАТЕЛЬСТВУЮЩИЙ: — Значительная часть проблем при проведении БФОСТ связана с распределением по КТУ.

Коэффициент трудового участия, или КТУ,— вне всякого сомнения, одно из самых выдающихся нововведений в области организации оплаты. Но вот насколько механизмы распределения общего заработка по КТУ, выработанные в основном практикой, готовы выполнять отведенную им серьезную социальную и экономическую роль?..

ПРАВО ВЫБИРАТЬ ИЗ РАЗНЫХ МЕТОДИК

А. А. ГОРЕЛЬСКИЙ, **кандидат экономических наук, доцент, Томский государственный университет.**

О первых попытках использования показателей, известных сегодня под именем «КТУ», упоминается еще в начале 30-х годов. До середины 70-х годов их применение носило эпизодический характер и не выходило за рамки экспериментов. Лишь за последнее десятилетие КТУ приобрел значительную сферу распространения.

Названия у него разные: творческой активности и инициативы (КАТИ), экономического участия (КЭУ), эффективности труда (КЭТ), качества труда (ККТ), индивидуальной производительности труда (КИПТ), эффективности и качества труда (КЭКТ), эффективности труда работников (КЭР). Фантазия при словообразовании, как видим, разыгралась, но содержание за ними почти одинаковое. Функ-

ций у КТУ в основном две: оценить вклад и соответственно распределить заработок в бригаде, работающей на единый наряд.

В расчетных формулах вместо КТУ, а иногда вместе с ним используются тарифный разряд и разряд выполняемых работ. Надо отметить, что первый из них показывает лишь потенциальные возможности работника, но не их использование. Тарифной ставке сдельщика соответствует лишь минимальная, гарантированная обществом часть заработной платы. Исходя из тарифных разрядов работ, а не ставок, устанавливаются сдельные расценки. Таким образом, бригадный заработок распределяется по тарифным разрядам рабочих неправомерно, поскольку соотношения гарантированных частей используются взамен фактических полных заработков. Между тем методические положения ориентируют на тарифный разряд рабочих. К чему это приводит, видно хотя бы из следующего. Мастеру устанавливается оклад, на один разряд превышающий ставку рабочих, находящихся в его подчинении. Но заработки у рабочих выше их ставок, потому мастер, как правило, отстает от них.

Использование КТУ для распределения всего бригадного заработка не противоречит тарифной системе, как не противоречит ей индивидуальная сдельщина. Тарифная система устанавливает нижний предел заработка, который должен сохраниться и при введении БФОСТ.

КТУ не только инструмент объективной оценки трудового вклада и технологии распределения заработка. С его помощью трудящиеся привлекаются к управлению, ведется процесс воспитания. Прежде воспитание полагалось в основном на эмоции, взывание к чувству долга, теперь можно воздействовать с помощью экономического подкрепления, изменения фактического заработка. Если в конце месяца у всех окажутся «единички», это будет означать не только одинаковую работу всех, но и чаще боязнь справедливого распределения. К сожалению, редко применяют КТУ при подведении итогов внутрибригадного соревнования.

Обычно конструкция КТУ складывается из трех частей: базового, повышающих и понижающих значений. За базу берется единица, среднечасовой заработок за прошлый период (это плохо), соотношение объема выполненных работ за смену и нормативной величины в нормо-часах. Могут быть применены и размеры выполнения норм выработки или нормированного задания. Недостатков тут несколько. Один — когда соблюдают правило, по которому сумма коэффициентов должна равняться численности работников. Кстати, на Калужском турбинном заводе от него отказались. Второй — когда коллективам сверху доводятся специальные корректировочные шкалы для базовых коэффициентов и им остается только учи-

тывать повышающие и понижающие коэффициенты, т. е. выполнять чисто технические функции. Шкалы должны иметь рекомендательный характер, играть роль критериев.

Значительные трудности встречаются при обосновании роли каждого из факторов, используемых в расчете КТУ. Обычный метод — экспертный. Но есть и объективные критерии. Например, в отделении скрутки жил на кабельном заводе используются повышенные до 10—30% расценки за выпуск экспортной продукции. Отсюда КТУ повышается на 0,1—0,3. При полном депремировании суммарный заработок снизился на 17%, следовательно, значение этого фактора оценивается в 0,17.

Один из важнейших принципов для выбора конструкции КТУ — простота и понятность всем. Зачастую, однако, встречается такой недостаток: оценку ставят лишь по одному фактору — индивидуальной производительности рабочих, совершенно не отражая факторы коллективного труда, например взаимопомощь. Следовательно, бригада на КТУ не влияет, она лишь ведет оперативный учет выработки, чем в принципе должна заниматься администрация. Подобная «простота», естественно, не шаг вперед.

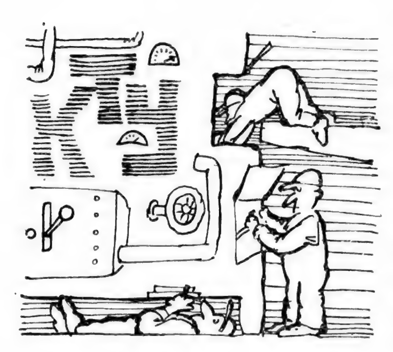
Нужно подчеркнуть, что конструкция КТУ должна тесно увязываться с методикой его расчета. Мы провели расчеты КТУ по нескольким методикам для сквозной комплексной бригады на базе отделения скрутки голой жилы. Эти методики — использование тарифного разряда с корректировкой надтарифной части с помощью КТУ (типовая); аналогичная ей, но вместо тарифного разряда используется разряд выполняемой работы; КТУ используется для распределения всего заработка. Наибольший интерес возникает, когда делается выбор между тремя возможностями, пример — Новокаховский электромашиностроительный завод. Здесь для распределения принимается 2 коэффициента — для основного заработка и для премии.

Выбор методик — творческий процесс, здесь недопустим шаблон. Коллективу надо предоставить их веер, из которого он выберет наиболее подходящие сам. Следует предоставлять бригаде также право менять методики.

ИСХОДИТЬ ИЗ МИНИМУМА

В. С. ФОМИН, **экономист, Могилев.**

Вот конкретная ситуация. Работницу Сибирко за многократное невыполнение порученных ей заданий лишили годовой премии. Факт невыполнения был доказан и признан самой Сибирко, но лишение она назвала незаконным и потребовала выплатить ей пре-



мию, сославшись на то, что прежде никого еще за такие нарушения не наказывали. Верно, прежде подобных наказаний не практиковали.

Сибирко исправно получала полный оклад за каждый месяц, хотя с работой не справлялась. Попробуй лишить ее хоть части — возмутится: никого не лишали, хотя были работавшие не лучше ее. Хотели заплатить меньше — переводили бы на нижеоплачиваемую должность, не переводили — платите сполна. В конечном счете можно работать плохо и неинтересно, невыгодно работать хорошо: оклад один.

В связи с этим предлагаю оклады и тарифные ставки рабочим устанавливать в виде подвижной вилки с минимумом и максимумом. Сегодня вилки существуют, но оклад или ставка в разрядах устанавливаются для отдельного работника надолго. Скажем, из интервала 120—140 руб. назначили 140, и эта цифра сохраняется. Я предлагаю интервал каждому работнику на каждый месяц. Заслужил в марте 140 — получил. Не заслужил в апреле — снизили и т. д. У работников появится больше заинтересованности в повышении трудовой отдачи. Устранится и положение, при котором не только оклад, но и премия стала обязательной.

ЗАРАБОТОК ПО СПРАВЕДЛИВОСТИ

В. Н. ЗАДОРОЖНЫЙ, **доктор экономических наук, Краснокаменск Читинской области.**

Что такое КТУ? Почему он часто настораживает людей, особенно на первом этапе — при организации бригад? С первого дня выхода на работу каждый рабочий знает: разряд и премия — вот что определяет его материальное положение. КТУ — что-то новое, непривычное, пугающее. Только позднее человек убеждается, что это действенный инструмент самоуправления бригад. Но и то не всегда.

Во многих бригадах КТУ определяется в конце месяца по его результатам. Совет или собрание принимает решение по докладу бригадира, который в течение месяца вел записи замечаний или случаев неординарной работы. Докладывая «черный список», бригадир чувствует себя не очень уютно. В записях все верно, но прошло время, забылись эмоциональные оценки допущенных недостат-

ков, а бригадир их должен помнить, предлагать оценить их в КТУ (а ведь «кто старое помянет...»). Получается, как повторное наказание (ведь без обсуждения ни одного проступка не оставляют). Руководитель фактически противопоставлен коллективу. Возникает немало обид, больше всего обижаются «наказанные», причем вслух. Ведь знают отходчивый характер нашего человека и его внутреннее стремление «порешить миром». Особо «смелые» громко утверждают, что «бригадир его наказал» на 20—30 руб. Не бригада, а бригадир, хотя решение принимает бригада. Мои наблюдения показывают: проходит не менее 3—4 дней, пока не погаснет напряжение, порожденное таким порядком формирования КТУ. И в течение этого времени настроение людей снижает качество работы. В итоге бригадир начинает ставить всем КТУ по 1.

Выход вижу в том, что КТУ устанавливает не бригадир, а совет бригады, причем ежедневно с выведением среднеарифметической величины за проработанные дни месяца. Говорят, ежедневным определением КТУ распределяют часть еще не заработанного (премии, приработка), делят шкуру неубитого медведя. Но распределяется не премия, а определяется степень ежедневного трудового вклада в месячный конечный результат. Отвечая на другие возражения, скажу: за серьезные проступки КТУ, равный нулю, может выставляться за 3—5 дней (при прогуле — за весь месяц).

Ежедневное определение КТУ требует дополнительных затрат времени, но это всего несколько минут для совета бригады в конце рабочей смены и буквально 1—2 минуты для бригадира перед началом следующей смены, когда он информирует о решении совета за предыдущий день. Так достигается главная цель: оперативное рассмотрение в коллективе как достижения передовика, так и проступка нарушителя. Даже небольшое промедление в этом деле смазывает многие детали, ослабляет оценку и ее воздействие. Ежедневное определение КТУ «снимает» всякие споры и недовольства при помесячном определении, порождаемые психологической неуверенностью в справедливости.

Важный и психологически тонкий аспект вот в чем: как менять КТУ для начисления, а не снижения заработка, чтобы начисление заработной платы с учетом КТУ не выглядело «штрафом» для одних и повышенной премией для других за счет первых? Положением предусматривается, что сумма всех значений КТУ должна быть равна числу членов бригады. И, глядя на месячную ведомость, обращаешь внимание: у одного «отняли», а другому «прибавили». Трудно ответить «обиженному», почему при нормальном выполнении обязанностей на рабочем месте и условий, записанных в положении о премировании, премия начислена в меньшем размере.

Мало помогает и разъяснение, что «обиженный» действительно работал неплохо, но от звонка до звонка в пределах своего рабочего места, тогда как его коллега, выполнив свое задание, работал по смежной специальности и внес больший вклад в общий результат. Согласен, возражает он, что кто-то заслуживает поощрения, но не за мой же счет!

Во избежание всего этого, на мой взгляд, целесообразно премию дифференцировать следующим образом. Часть ее, например 30 процентных пунктов, начисляется за результаты личного труда рабочего. Другая часть, тоже 30 процентных пунктов, начисляется за результаты работы бригады в зависимости от количества, качества, ритмичности, комплектности выпускаемой продукции, культуры производства и т. д. Другими словами, одна часть премии — за «мою» работу, другая — за «нашу», за конечный результат труда бригады. Последнюю («нашу» премию) и следует, как мне кажется, распределять с учетом КТУ. И, конечно же, нужно полностью распределять с учетом КТУ приработок бригады и премию за экономию материальных ресурсов, энергии и т. д.

ЗАРПЛАТУ ВМЕСТО «ПЕНСИИ»

Л. К. ОСАДЧИЙ, **Березань Киевской области**

Система стимулирования специалистов и руководителей напоминает сегодня скорее всего систему социального обеспечения, а заработная плата — пенсию. Как ни работай — все равно получишь оклад. Кто-нибудь когда-нибудь видел, чтобы ИТР прочувствовал через заработок свою вину за сдерживание НТП, формализм в организации соревнования, слабые ЕФОСТ? Я за свою продолжительную трудовую жизнь не видел.

Предлагаю иную систему. Платим не за должности и звания, как сегодня, а за конечный результат, т. е. выполнение своих обязанностей — 8—12 пунктов. Обязанности известны каждому заранее, равно как и оценки по ним. Выполнил все из них — получишь несколько окладов (за минимум взять единый оклад 70 руб.) выполнишь только часть — заработок будет меньше, за минимум получишь 70 руб.

Наше общество гарантирует каждому работу. По Конституции. Но на деле гарантируется подчас заработок-«пенсия». Надо уйти от такого несоответствия.

КТУ ПО АНКЕТНОМУ ОПРОСУ

А. Ф. ОМЕЛЬЧЕНКО. В методических основах БФОСТ, разработанных НИИТруда, рекомендуется применять КТУ по решению общего собрания бригады. Мне представляется сомнительной целесообразность ответа на такие важные и щепетильные вопросы, как оценка труда, открытым голосованием. Поэтому предлагаю тайное анкетирование, которое гарантирует нормальный психологический микроклимат в коллективе, независимость и свободу экспертов.

Анкета содержит фамилии всех, включая самого эксперта для самооценки. Эксперты оценивают трудовое участие работника с помощью шкалы («5» — «отлично», «4» — «хорошо», «3» — «удовлетворительно», «2» — «плохо»). Если эксперт оценил кого-либо на «4» и ниже, то он указывает в анкете, за что снижена оценка: за недостаточное количество индивидуального труда, недостаточное качество этого труда, за отрицательное влияние на трудоотдачу других (что часто бывает даже при хороших показателях индивидуального труда). Количественная оценка трудового участия и причина ее снижения указывается знаком «+» мягким карандашом в соответствующих графах анкеты, чтобы исключить идентификацию оценок по почерку, и позволяет использовать анкеты многократно. Самооценка чаще всего дает завышенные результаты. Поэтому против занижения оценки труда других устанавливается психологический барьер: самые высокие и самые низкие единичные оценки отбрасываются.

На основе полученной с помощью анкетирования информации устанавливается окончательный результат — усредненная месячная оценка трудового участия каждого работника. Коэффициент трудового участия конкретного члена бригады исчисляется как отношение полученной им от коллектива оценки к среднему значению таких же оценок в коллективе. Ясно, что средний работник имеет КТУ, равный единице, выше среднего уровня — больше, ниже среднего — меньше единицы.

Преобразование «балльной» оценки в КТУ исключает влияние на объективность конечного результата самой шкалы и неизбежно субъективного понимания каждого эксперта об эталонах работы (отличной, хорошей, удовлетворительной и т. д.), на основе которых выносится оценка. Главное теперь, чтобы каждый из них путем сравнения верно проранжировал трудовое участие членов бригады. Но именно это и обеспечивает природный механизм оценки, заложенный в человеке.

Изложенный порядок установления КТУ гарантирует требуемое среднее значение его по бригаде, равное «1» при любом уровне независимых частных оценок экспертов по каждому работнику.

Приведенная методика экспериментально использовалась нами в бригадах стройкомбината объединения «Киевжелезобетон», в магазине № 21 киевской фирмы «Обувь». Выявлено, что КТУ, полученные предлагаемым способом, обладают меньшей амплитудой (экстремальностью) по сравнению с коэффициентами, установленными существующим способом (на общем собрании, советом бригады). Однако только новая методика позволяет получать строго дифференцированные результаты — практически каждый сотрудник получает свой, отличный от других КТУ.

Справедливость КТУ, полученных с помощью новой методики, ни разу не оспаривалась работниками, как это часто бывает при существующих способах его установления.

Если работника оценивает сам руководитель либо даже группа людей (совет бригады или выступающие на собрании), то у плохого работника всегда есть спасительная мысль, что большинство о нем не думает худо. Здесь же обнаруживается всякий раз мнение всех. В таких условиях невозможно не подчиниться оценке, и приходится делать то, чего ждет от индивида коллектив.

Вывод подтвердили результаты эксперимента. Так, в бригадах на стройкомбинате были рабочие с низкой трудоотдачей и производственной дисциплиной. Они практически не реагировали на замечания бригадира, мастера, начальника цеха. Не оказывали должного влияния и обсуждения в коллективе. И только оценки этих работников, полученные по предложенной методике, заставили их исправиться. Двое наиболее плохо работающих члена бригады из 37 человек уволились.

Предлагаемая методика проста и нетрудоемка. Она сразу же становилась понятной всему коллективу. Процесс анкетирования одной бригады занимает 3—5 минут, обработка результатов — 0,5—3 часа в зависимости от численности.

А У НАС — БАЛАНСОВЫЕ КОМИССИИ БРИГАД

В. ДАНИЛОВ, **инженер «КамАЗа», г. Брежнев.**

Мы применили на практике и получили хороший результат, когда оценку КТУ давали так называемые балансовые комиссии бригад. Такая комиссия состоит из постоянных членов (они выставляют оценки всем) и временных, регулярно сменяющихся (они оценивают тех, с кем общаются непосредственно). Наш подход рекомендуется особенно для территориально разобщенных, многочисленных, комплексных, сквозных бригад.

ПО КТУ — ВЕСЬ ЗАРАБОТОК

В. В. БЕЛКИН. До недавнего времени официальные материалы рекомендовали распределять по КТУ только надтарифную часть заработка бригады — приработок и премию или только премию. Объясняют это тем, что возможны случаи, когда бригада план выполнит, а отдельный работник из ее состава не получит своей тарифной зарплаты даже при выполнении им норм выработки. Опасаются также ослабления роли тарифных разрядов. Основания довольно слабые. Допустим, у бригады нет ни приработка, ни премии. Что распределять по КТУ? Между тем и в данных условиях в коллективе есть и передовики, и отстающие. Для того чтобы все не усреднялись по худшим, надо заработок распределять и в его тарифной части.

Если у бригады есть и приработок, и премия, но кто-то не выполнил норму выработки, то выплата его тарифного заработка пойдет за счет товарищей. В целом разумнее распределять по КТУ весь общебригадный заработок. Это более гибкий подход.

В официальных документах рекомендуются следующие диапазоны значений КТУ: 0—2 (при распределении премии) и 0,5—1,5 (приработка и премии). При распределении заработка в целом многие авторы рекомендуют интервал от 0,8 до 1,2. Очевидно, что эти рамки слишком жестки. Допустим, до вхождения в бригаду у одного сварщика заработок составлял в среднем 450 руб., у другого — 150 руб., или с разницей в 3 раза. Последний же интервал дает разницу всего в 1,5 раза. Ясно, высококвалифицированный в такую бригаду не пойдет. Вот и задают вопрос.: «Где взять такой КТУ!» Для ответа на него следует отказаться от жестких интервалов, учитывать конкретные условия и различия во вкладе членов бригады.

Резюмируя, хочу сказать, что в положениях о БФОСТ, несомненно, должны присутствовать «железные» правила, обязательные для всех, но надо многое оставлять для решения самим коллективом, которые много знают и умеют. В противном случае подрывается доверие к бригадным формам.

ПОКАЗАТЕЛИ БРИГАДЫ И БРИГАДИРА

В. М. БОЙКОВ, **Научно-исследовательский институт экономики и планирования тяжелого и транспортного машиностроения, Свердловск.**

Как определять показатели работы бригады и бригадира? Для подготовки методических рекомендаций по этому вопросу наш институт провел исследования на Новокраматорском машинострои-

тельном заводе, «Уралмаше», «Электростальтяжмаше» и других предприятиях отрасли.

По результатам исследований наиболее полно характеризуют эффективность производственной деятельности бригад такие показатели: объем производства в натуральном выражении (в нормо-часах), производительность труда, фонд заработной платы, качество труда бригады. Отсюда сумма коллективной премии определяется умножением планового ФЗП на процент премии за достигнутый уровень выполнения планового задания, то же — производительности труда и на коэффициент качества труда бригады. Вот формула:

$$П = ФЗП \cdot \frac{П_{пл} \cdot П_{пр}}{100} \cdot К_{ктб}.$$

Коэффициент качества труда бригады ($К_{ктб}$) — это обобщающий оценочный показатель качественной стороны производственной деятельности коллектива. Он отражает достигнутый уровень сдачи продукции с 1-го предъявления, уровень культуры производства, использование инструмента, сырья, материалов, энергии, сохранность оборудования, трудовую и технологическую дисциплину, соблюдение правил техники безопасности, производственной санитарии и пожарной охраны. $К_{ктб} = 1 - \sum_{i=1}^{n} C_i N_i$, где C_i — установленный норматив снижения $К_{ктб}$ за каждый случай отклонений по i-тому фактору; Ni — количество отклонений по i-тому фактору.

В результате исследований разработаны нормативы премирования бригад (см. табл. 1).

Таблица 1

Нормативы премирования бригад по результатам их работы

Показатели	Шкала премирования			
	менее 100%	100%	от 100% до 105%	от 105% и выше
Выполнение плана по объему производства	премия не выплачивается	30%	1% за каждый процент перевыполнения	0,5% за каждый процент перевыполнения
Уровень производительности труда	—2% за каждый процент снижения	0%	2% за каждый процент прироста	2% за каждый процент прироста

Анализ показал неэффективность стимулирования труда бригадира, когда он получает как рабочий-сдельщик доплату 10—15% тарифного заработка. Недостаточна его заинтересованность в конечных результатах работы коллектива. Поэтому мы предложили такую формулу расчета дополнительной надбавки (в пределах 2% ФЗП) бригадиру:

$$З = Зу \cdot Пр \cdot К_{ктб},$$

где Зу — сумма заработной платы бригадира за выполнение управленческих функций, Пр — производительность труда в сравнении с плановой. Зу определяется перемножением заработной платы бригадира, рассчитанной с учетом его КТУ и отработанного времени в отчетном месяце, и коэффициента занятости бригадира управлением (Кз).

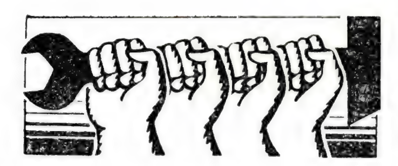
Выборочные хронометражные наблюдения в ведущих цехах основного производства машиностроительных предприятий отрасли позволили определить время, которое бригадиры затрачивают на выполнение работ по управлению коллективами. Затем с помощью методов корреляционно-регрессионного анализа были определены нормативные коэффициенты занятости управлением (см. табл. 2).

Таблица 2

Нормативные коэффициенты занятости бригадиров управлением в бригаде (Кз)

Численность рабочих в бригаде	Для комплексных бригад	Для специализированных бригад
16—20	0,196	0,150
21—25	0,243	0,184
26—30	0,284	0,219
31—35	0,328	0,254
36—40	0,372	0,295

ПРЕДСЕДАТЕЛЬСТВУЮЩИЙ: — Применяемые механизмы распределения заработка бригады по КТУ вызывают лавину вопросов. Эта лавина буквально сметает научные принципы, а подчас — и логику, и здравый смысл. Под ее напором выдерживают лишь эмпирические находки. Ими и пользуется на практике наука. Она крепко ухватывается за них, забывая, что эмпирически найденные механизмы нередко ошибочны или обладают чаще всего ограниченной сферой применения. Участники настоящего обсуждения сообщили о своих находках. Ими можно пользоваться, внимательно изучив применимсть любого подхода к условиям конкретного производства.



Заседание 5. ВКЛЮЧЕНИЕ В БРИГАДЫ СПЕЦИАЛИСТОВ И РУКОВОДИТЕЛЕЙ

ПРЕДСЕДАТЕЛЬСТВУЮЩИЙ: — В постановлениях по дальнейшему развитию и повышению эффективности БФОСТ, принятых в конце 1983 г., рекомендуется включать в состав бригад, где это целесообразно, мастеров и других инженерно-технических работников, чтобы заинтересовать их в более эффективной работе бригад. Такого подхода требовала жизнь. Но тут же возникла масса вопросов: кого вводить в бригады, как разделять сферы влияния бригадира и мастера, как делить заработок? Ответы на них отчасти дают участники нашей заочной конференции.

МАСТЕР-БРИГАДИР ИЛИ МАСТЕР И БРИГАДИР?

В. В. БРОНШТЕЙН, **кандидат экономических наук, начальник социально-экономической лаборатории;** В. Г. ГРЕБЕННИК, **заместитель директора по экономическим вопросам, Иркутский завод радиоприемников имени 50-летия СССР.**

БФОСТ внесла серьезные изменения в структуры управления. Появилась специфическая управленческая фигура — бригадир. Когда в системе появляется новый участник, естественно, должны измениться статус и функции остальных — мастеров и других линейных руководителей. Но как измениться? Обычно на этот вопрос отвечают с опозданием, уже введя бригадную форму, хотя разбираться разумнее накануне. То же произошло на нашем заводе. Поэтому ничего не оставалось иного, как изучать факты.

Мы опросили всех начальников цехов, половину мастеров и бригадиров и 10% рабочих. Что они думают о взаимоотношениях между мастерами и новоявленными начальниками — бригадирами?

Две пятых бригадиров не вполне удовлетворены этими взаимоотношениями, каждый пятый отмечает напряженность. Трое из 10 рабочих отмечают, что нет единогласия, мастера и бригадиры дают противоречивые указания; только 46% бригадиров указывают, что все распоряжения членам бригады поступают от них, более половины бригадиров заявляют, что распоряжения рабочим отдают также сменные мастера и начальники участков, отсюда возникает дезорганизация, в 48% бригад мастера не участвуют в распределении заработка между членами коллективов.

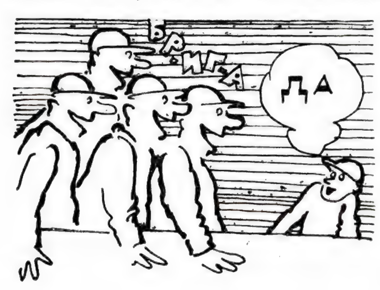
В результате каждый четвертый мастер говорит о возрастании сложностей во взаимоотношениях с бригадирами.

Практика зачастую предлагает объединить две роли. Так обстоит на ВАЗе, Пермском телефонном заводе, заводе «Электросигнал» в Новосибирске. Крупные бригады-участки возглавляет мастер, он же бригадир. Но торопиться с широким распространением этого опыта было бы неразумно, потому что конкретные условия на предприятиях разные. Нельзя не учитывать и различия в функциях работников двух категорий.

По нашим данным, бригадиры тратят на «внешние» заботы по 18 минут в день, или 3,8% времени смены, тогда как мастера — свыше 3,5 часа, что приближается к половине нормального рабочего дня. При введении вазовского метода управления на линейных руководителей возлагается координация деятельности централизованных служб. За последние 5 лет, по данным фотографий рабочего дня, затраты времени мастеров и начальников цехов на взаимодействие с представителями функциональных служб возросли почти в полтора раза. Вряд ли сюда надо втягивать бригадиров.

Чем ниже серийность производства, тем больше приходится мастерам тратить времени на внешние связи участка. Неудивительно, что на ВАЗе, ПТЗ обходятся без бригадиров. Высококвалифицированные мастера уделяют совершенствованию организации производства в 1,7 раза времени больше, чем остальные, а мастера, работающие без бригадиров или не пользующиеся поддержкой бригадиров,— вдвое меньше, чем их коллеги, высоко оценивающие помощь своих бригадиров (соответственно 5 и 11%). При индивидуальном труде нового мастера приходится опекать 6—8 месяцев, в условиях бригадной формы — в 3—4 раза меньше.

В целом наши опросы показали целесообразность сохранения института бригадиров. Но кто должен остаться единоначальником? Мы предположили: мастер занимается управлением 100% времени, бригадир — 30—35%. Значит, бригадир с большим, чем у мастера, стажем в 3 раза и высоким уровнем образования располагает большим опытом управления, более высокими деловыми качествами. Оттого он больше годится и в единоначальники. Применив методику групповой оценки личности руководителя и сборники ситуаций по социальной психологии, трудовому законодательству и экономике, мы нашли, что деловые качества у брига-



диров в 28% случаев выше, чем у мастеров. Ясно, кто конкретно пойдет на роль единоличного руководителя крупной бригады. Мастер должен подчиняться такому бригадиру не только фактически, но и формально.

На заводе прорабатываются положения об изменениях в структурах в связи с введением крупных (объединенных) бригад, бригад-звеньев с включением мастеров и других ИТР в состав бригад и т. п. Здесь есть еще масса вопросов, на которые предстоит дать ответ.

ЗДЕСЬ ГОТОВЫ ОТКАЗАТЬСЯ ОТ МАСТЕРОВ

В. В. УЛАНОВ. Опыт показывает, что рабочие могут и хотят взять на себя управление в бригадах. Бригадиры нашего завода А. М. Тарасов, Н. В. Барабанов, Д. И. Иванов и другие, несмотря на то что организация их бригадных рабочих зон весьма далека от идеальных, смело берут на себя многие функции мастера (не юридически, но фактически) и, что интересно, часто справляются с ними лучше мастера. Они так прямо и говорят: сделайте наше производство более замкнутым, заставьте ремонтников лучше относиться к своим обязанностям, и мы вовсе обойдемся без мастера.

На Рязанском комбайновом заводе мы видели цех, где работают совершенно автономные бригады численностью по 15—17 человек. Каждая от начала до конца изготавливает детали нескольких десятков наименований. Одна — валики, другая — звездочки, третья — шестерни и т. д., все необходимое оборудование каждой бригады собрано в одном месте — рядом с токарным станком тут увидишь и сварочный пост, и термическую печь.

Начальник цеха Вартан Лазаревич Ирецияи совершенно серьезно говорил о том, что мастера ему оказались практически не нужны. Половину уже сократил, остальных пока нельзя: некому за технику безопасности отвечать, а вообще хватило бы двух начальников смен. Этому можно поверить: мы несколько раз часа по полтора беседовали с Вартаном Лазаревичем у него в кабинете, и никаких телефонных звонков не слышали, взмыленных мастеров не видели. Сам начальник цеха на мой вопрос с улыбкой ответил, что он теперь самый свободный человек в цехе, всем производством у него управляют бригадиры.

Поражает деловитость этих бригадиров, сознание собственной значимости, чувство хозяина на производстве. Оно проявляется буквально во всем: в их спокойных грамотных суждениях по вопросам организации и оплаты труда, в их знании хода производства на участке, в отношениях с товарищами по бригаде и с администрацией, в том, с каким самоуважением они разговаривают с вами.

Здесь ни в коей мере нет призыва сию минуту сокращать мастеров, перекладывая их функции на плечи рабочих. Делать это придется очень осторожно, по мере создания необходимых производственных условий, осознания самими рабочими новых возможностей. Немало времени, видимо, понадобится и администрации, чтобы научиться делегировать рабочим часть функций по управлению производством. Но цель такая должна быть поставлена уже сейчас, иначе потеряем время, не используем те огромные возможности, что может дать ЕФОСТ.

ИТР В БРИГАДЕ

В. В. ХЛЕВЕЦКИЙ, **заведующий отделом;** В. Г. ШУЛЬЖЕНКО, **кандидат экономических наук, заведующий сектором, Западно-Сибирский филиал НИИТруда, Новосибирск.**

Сегодня в состав бригад вводятся мастера и другие инженерно-технические работники. При этом возникает множество вопросов, ответы на которые можно получить из опыта завода «Электросигнал». Здесь с 1970 г. действуют бригады в зоне производственного участка с включением всех рабочих, мастеров, старших мастеров и технологов.

Опыт принес много поучительного. Лучше специализирован труд мастера. Он управляет производством, организует его, на что теперь не отвлекаются высококвалифицированные рабочие. Технологи стали оперативнее отвечать на поднятые рабочими вопросы, сами активнее занимаются поиском путей снижения затрат рабочего времени. Они сами опробуют свои разработки, на особенно сложных технологиях обучают рабочих до тех пор, пока те не освоят процесс правильно и качественно, причем обучение проходит квалифицированнее, чем у мастеров или бригадиров-рабочих.

Резко поднялось качество разрабатываемых технологий, сократились сроки разработки и освоения, внесения изменений, повысилась экономическая эффективность техпроцессов. Рабочим стало, как они сами говорят, спокойнее, потому что помощь от мастера и технолога они получают в любой момент.

Сохранились и те преимущества, которые дает обычная бригадная форма: управление через советы бригад, расширение совмещения профессий и должностей. Например, автоматчики освоили часть наладочных работ, наладчики изготавливают продукцию, контролеры выполняют вспомогательные работы. Все основные рабочие в гальванике знают теперь от 3 до 10 операций каждый. Даже лаборанты и корректировщики ванн замещают гальваников или тра-

вильщиков. В каркасно-штамповочном цехе 25% членов бригад-участков владеют тремя операциями.

Итоги работы 27 новых бригад, включающих ИТР, красноречивы: за первый год производительность труда в них выросла в среднем на 14,7%, тогда как за предыдущий — на 2,8%. На следующий год прирост равнялся 13,9%. Как правило, показатели бригад-участков выше, чем у цехов, в которые они входят.

Существенный рост заработков не приводил к нарушению соотношения темпов роста заработной платы и производительности труда. У мастеров средний размер надокладной части составил 60—70%, что вдвое выше, чем в среднем по заводу, у технологов — около 50%, что также вдвое выше среднезаводского. Аналогично — у рабочих-повременщиков. Заметны улучшения социальных показателей — трудовой дисциплины, текучести кадров.

КАК ПООЩРЯТЬ ОТДАЧУ ИНЖЕНЕРА

А. Д. ПЛАТАКИС, **директор мебельной фабрики, Паневежис.**

Существующие возможности маневрирования заработной платой, доплаты и надбавки в рамках 1% фонда заработной платы, моральное стимулирование, организация социалистического соревнования — все это пока не дает нужного эффекта. Даже в условиях крупномасштабного эксперимента эффект поощрения творчества, насколько я знаю, проявлялся не всегда. Не отрицая роли названных факторов, следует продолжать поиски других возможностей возбуждения творческих усилий работников.

Обычно взоры обращаются к премированию. Но мы хорошо знаем, что премии срабатывают в нужном направлении недостаточно. У инженера или руководителя премии — квартальные, достигающие 50% оклада. Они выплачиваются за выполнение производственных показателей и некоторых условий. К числу последних чаще всего относится соблюдение трудовой дисциплины, но, понятно, творчество невозможно измерять тем, пришел ли ИТР на работу вовремя или опаздывает на четверть часа.

В связи со сказанным предлагаю следующее. Квартальная премия разбивается на две половины. Первая из них выплачивается за выполнение производственных показателей независимо от степени отдачи работников. Если точнее, то за выполнение должностных обязанностей. Вторая половина премии распределяется уже в зависимости от фактического вклада. Ее получат те, кто проявил новаторство, изобретательность, инициативу, предприимчивость.

Для подобного распределения вводится официальный документ — аттестат творческого участия. Формулировка результатов

периодической аттестации должна быть краткой, ясной. В ее основе — заранее установленные характеристики элементов творчества по каждой специальности и рабочему месту. Решающая роль в оценке принадлежит непосредственному руководителю. Инженерам ее дает начальник бюро; начальникам бюро — начальник отдела; главные специалисты, главный инженер, заместитель директора — начальникам отделов, служб и подразделений; директор — своим заместителям и главному инженеру; генеральный директор — директору.

Говорят, что в подобной оценке велика вероятность субъективизма. Но по опыту знаю, что такая субъективная оценка чаще всего оказывается и правильной, и объективной. Никогда не соглашусь с тем, что можно ограничиться чисто формальным подходом, баллами.

Подчеркну: ни о каких дополнительных премиях за отдачу не может идти и речи. Уже разрешенные премии предлагаю распределять по творческому вкладу. Выше я «покушался» на половину квартальной премии. Но, полагаю, и первую половину можно было бы распределять на такой же основе.

ОЦЕНИВАЕМ АКТИВНОСТЬ ИТР

Н. Б. САДРИЕВ, **директор Шкаповского газоперерабатывающего завода, Башкирская АССР.**

Наш завод насчитывает всего три с половиной сотни работающих. При такой численности, с одной стороны, задачи управления облегчаются, однако, с другой стороны, возникает множество дополнительных трудностей. К примеру, вопросы организации, нормирования, оплаты труда возлагаются на одного работника. Службы капитального строительства, административно-хозяйственной вообще нет. В таких условиях фактическая активность инженерно-технических работников проявляется более наглядно, чем на крупном предприятии. Надо учитывать, что объем переписки, отчетности неуклонно нарастает. Как с ним справляться? Вот тут и выявляется отношение каждого.

Замечено, что ИТР по-разному подходят к выполнению своих обязанностей, проявляют разную заинтересованность в результатах деятельности завода, между тем премия распределяется всем одинаково. Не вызывает удивления, что она превратилась в добавку к окладу и гарантируется при выполнении определенных условий, как и оклад. Мы решили ввести дифференциацию. Для этой цели разработан коэффициент трудовой активности (похожий на коэффициент трудового участия) — КТА. Он призван выполнять роль

оценки труда специалистов и руководителей при распределении премии.

К базовому коэффициенту 1,0 могут быть прибавлены определенные баллы: за проявление инициативы и самостоятельности в решении производственных задач, за мероприятия по улучшению качества продукции, успешное выполнение дополнительных заданий руководства завода и т. п. Вычет из 1,0 обусловливается различными недоработками. При значении КТА выше 1,0 труду работника дается оценка «отлично», от 0,9 до 1,0 — «хорошо», за 0,5—0,89 — «удовлетворительно», 0,49 и ниже — «неудовлетворительно». Соответственно распределяется премия. Ведется специальный журнал учета КТА по отклонениям (достижениям и недоработкам).

Уже первые месяцы применения КТА дали заметные положительные результаты, позволившие улучшить деятельность всего коллектива завода.

ОПЛАЧИВАТЬ ИТР ИЗ БРИГАДНОГО ФОНДА

Е. Л. ПОСАДСКОВ, **Западно-Сибирский филиал НИИТруда, Новосибирск.**

В основных положениях о премировании работников производственных объединений (комбинатов) и предприятий промышленности за основные результаты хозяйственной деятельности, утвержденных Госкомтрудом СССР и Секретариатом ВЦСПС, твердо определено, что премирование ИТР должно осуществляться только из фонда материального поощрения. При включении ИТР в бригаду это правило не соблюдается: часть заработка ИТР идет из фонда заработной платы бригады.

Известные положения К. Маркса мы понимаем в том смысле, что трудом как рабочих, так и ИТР создается весь продукт, а не только какая-то его часть, а заработком «совокупного рабочего» (и всех его составных частей в соответствии с их трудовым вкладом) является соответственно заработок, начисленный за весь созданный продукт, а не только его премиальная часть. Поэтому оплата ИТР из фонда заработной платы бригады полностью оправдана.

Но как сравнить деятельность основных, вспомогательных рабочих и ИТР? Ведь выполняемые ими функции и характер работы различны. Однако вполне можно сравнить отношение к труду, инициативу, состояние трудовой и производственной дисциплины. Можно сравнить и квалификацию различных членов бригады, а точнее, фактическую квалификацию каждого работника с требованиями, предъявляемыми его специальностью. Иначе говоря, оценивается, «хороший ли он мастер», «хороший ли он технолог», «хороший ли он токарь» и т. д.

3 ЭиОПП № 12, 1986 г.

Стороны деятельности, по которым оценивается труд работника, должны быть одинаковы для всех членов бригады. Однако их значение при оценке труда неодинаково: для технолога, например, большое значение имеет творческая активность, а для рабочих ее уровень не столь существенен и т. д.

Для сравнения значимости различных критериев при оценке труда разных категорий персонала можно применить метод попарного сравнения. Способом попарного сравнения нами получены следующие значимости по 4 категориям членов бригады — основным рабочим, вспомогательным рабочим, мастерам и технологам (см. табл. 3).

Таблица 3

Значимость критериев качества работы

Критерии качества работы	Категории членов бригады			
	основной рабочий	вспомогательный рабочий	мастер	технолог
Квалификация (сумма знаний и умений по специальности)	0,31	0,31	0,31	0,28
Интенсивность труда	0,17	0,14	0,22	0,11
Оперативность, исполнительность	0,17	0,22	0,14	0,14
Творческая активность	0,03	0,03	0,03	0,25
Соблюдение трудовой и производственной дисциплины	0,24	0,22	0,16	0,19
Отношения с товарищами	0,08	0,08	0,14	0,03

Общая оценка деятельности работника будет определяться суммой произведений полученных по каждому критерию баллов (по 5-балльной шкале) на значимость критериев для соответствующей категории членов бригады.

КТУ рассчитывается делением полученной работником общей оценки на среднюю общую оценку по бригаде.

ПЛАНИРОВАНИЕ И БРИГАДА

А. М. СОЛДАТОВ, **начальник отдела ОТЗ шахтоуправления им. Артема производственного объединения «Приморскуголь», заслуженный работник культуры РСФСР, г. Артем.**

В производственном объединении «Приморскуголь» годовой план не выполнили 184 бригады, или 23,1% их общего числа, при этом объединение справилось с планом по добыче на 100,4%, а по прове-

дению горных выработок на 103,9%. В чем причина такого расхождения?

Анализ показал, что дело не только и не столько в самих бригадах. Решающее значение имеет качество инженерного прогноза горно-геологических условий, в которых придется трудиться бригадам. Проанализированные планы бригад резко различаются по напряженности. Основываясь на полученных данных, а также на опросе участников школ передового опыта применения БФОСТ, мы пришли к необходимости повышения ответственности ИТР за разработку планов бригадам.

Введена корректировка размеров премии ИТР через коэффициент, учитывающий стабильность работы бригад. Коэффициент стабильности определяется для каждого вида работ (процессов) по конечным результатам. Это добыча, проведение горных выработок, вскрыша, выпуск концентрата и т. д. Следуя рекомендациям экономистов из ГДР, мы приняли, что невыполнение плана бригадами в пределах 7—10% зависит от них самих, остальное — от качества планов.

●

ПРЕДСЕДАТЕЛЬСТВУЮЩИЙ: — Есть в рассматриваемом вопросе по крайней мере один принципиальный момент: определение значимости труда различных категорий работников в бригаде. Отрадно то, что труд ИТР рассматривается как органическая часть совокупного производительного труда коллективного работника (бригады). Представляется, что надо бы сформулировать и такие принципы: труд любого ИТР более значим для общих результатов деятельности бригады, чем самого высококвалифицированного работника: заработок любого ИТР должен быть выше, чем у любого рабочего, и т. д. Эти принципы уже проверялись в действии — в новосибирском эксперименте по применению коллективного подряда на участках, в цехах и других структурных подразделениях.

Представляется, что коллективные формы организации и стимулирования труда, в том числе БФОСТ, создают благоприятные условия, чтобы достаточно гибко решать проблему инженерного труда, места инженера в производстве, повышения эффективности умственного труда.

●

На основе материалов настоящей заочной конференции читателей «ЭКО» можно сформулировать ряд выводов и рекомендаций.

1. Мы вправе считать бригадную форму организации и стимулирования труда применимой для всех категорий работающих.

2. Цель широкого и повсеместного распространения БФОСТ — формирование коллективистского сознания и поведения, из которых может вырасти высочайшая производительность общественного труда. БФОСТ — первая ступень коллективных форм организации и стимулирования труда. Следует отказаться от существующих ограничений по их применению. Если условия «не позволяют», надо посмотреть, не лучше ли изменить эти условия.

3. БФОСТ следует рассматривать не в статике, а в непрерывном развитии. Самые лучшие бригады — те, которые сегодня располагают возможностями для дальнейшего развития.

4. Долг науки — оснастить бригады методиками распределения общего заработка, которые устраняли бы фундаментальные недостатки действующих методик.

5. Отказавшись от индивидуальных форм организации и стимулирования труда, разумно отказаться и от его сложившегося разделения. В рамках коллективного сдельщика, каким является бригада, устраняются различия между сдельщиками и повременщиками, рабочими основными и вспомогательными. Это положение нуждается в юридическом закреплении.

Обзор подготовлен Б. П. КУТЫРЕВЫМ,
кандидатом экономических наук,
г. Новосибирск

Рис. А. ШАБАНОВА

ЧИТАЙТЕ В «ЭКО»

Коллективные формы организации и оплаты труда: опыт машиностроителей Алтая.— 1980, № 4;

Бригада на производстве: сегодня и завтра («круглый стол»).— 1981, № 10;

Коллективная организация: время становления (подборка).— 1982, № 7;

Практика и теория коллективной организации труда (подборка) — 1983, № 11;

Бригадные формы: обобщение опыта (подборка).— 1984, № 3;

Н. К. МАКСИМОВА. **Бригады на перепутье.**— 1985, № 8;

В. П. СЕРИКОВ. **Бригада из будущего!** — 1985, № 12;

Второе дыхание подряда (подборка).— 1986, № 1;

Чаба МАКО. **Коллективные формы труда** (Венгрия).— 1981, № 6;

Коллективизм в управлении: еще одна японская легенда.— 1980, № 2;

А. С. ЗАЙЧЕНКО. **Формы оплаты труда в машиностроении США.**— 1983, № 6.

РЕКОНСТРУКЦИЯ И ПУТЬ НА ВНЕШНИЙ РЫНОК

В. В. БАБКИН,
генеральный директор производственного объединения «Аммофос»,
Череповец

НЕОБХОДИМОСТЬ РЕКОНСТРУКЦИИ

Наше объединение — одно из крупнейших по производству минеральных удобрений. Мы выпускаем 22% фосфорной кислоты, производимой в СССР, серной кислоты — 14,5%, минеральных удобрений — 10%. Строительство Череповецкого химического завода (впоследствии объединение «Аммофос») было начато в 1970 г. В короткие сроки сооружался пусковой комплекс, который обеспечил в 1974 г. выпуск первой продукции — серной кислоты. Дальнейшие годы в истории предприятия — это период бурного строительства, создания новых мощностей, наращивания производственного потенциала.

С завершением напряженной программы строительства и вводом производственных мощно-

стей наращивать дальше объемы производства пришлось за счет интенсивных факторов. Темпы роста производства значительно опережали рост численности персонала, в 11-й пятилетке прирост выпускаемой продукции достигнут в основном за счет увеличения производительности труда.

Столь молодое предприятие, как наше, казалось бы, не требовало реконструкции. Действительно: завод был построен по современным проектам с применением агрегатов большой единичной мощности и эффективных вычислительных комплексов. Многие технологические процессы реализованы на уровне лучших мировых образцов, а в некоторых случаях и превосходили их. Тем не менее начиная с 1983 г. мы начали осуществлять широкомасштабную программу реконструкции и технического перевооружения. При этом преследовались три цели, которые последовательно ставились и достигались:

- Путем реконструкции недоработанных и малоперспективных узлов оборудования и процессов обеспечить стабильное выполнение плана.
- Заставить работать омертвленные основные фонды, возникшие на предприятии вследствие проектных и научных недоработок.
- Обеспечить выпуск конкурентоспособной продукции и выйти с ней на внешний рынок.

В течение нескольких лет объединение испытывало трудности с выполнением плана выпуска комплексного удобрения — нитроаммофоски. Технология производства этой марки удобрений была связана с большими энергозатратами (из 15 частей полуфабриката, перемещавшегося по технологической цепочке, отбиралась в качестве готового продукта лишь одна часть), повышенной пожаро- и взрывоопасностью производства, систематическими сбоями в поставках сырья. В результате уровень использования мощностей по выпуску этого продукта не превышал 60%, оборудование часто выходило из строя, культура производства была низка, а текучесть кадров — значительно выше допустимых пределов. В 1981 г. необходимость реконструкции этого производства уже стала фактически предметом обсуждения в трудовом коллективе. Словом, существовали объективные и субъективные причины, требовавшие проведения реконструкции.

ТРИ ПРАВИЛА РЕКОНСТРУКЦИИ

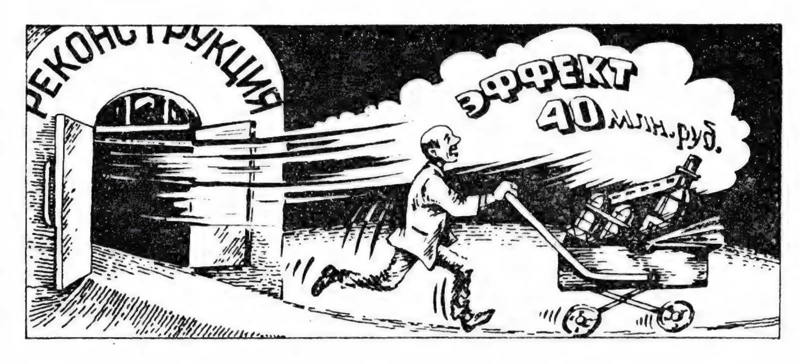
Решение о ней было принято в 1983 г., то есть в то время, когда не существовало нормативных актов, обеспечивавших приоритет реконструкции перед новым строительством. Это оз-

начало, в частности, что рассчитывать на первоочередное выделение оборудования, материалов, лимитов капитальных вложений и плана подряда не приходилось. Главное же препятствие заключалось в том, что реконструкция как объект не числилась в составе пятилетнего плана. Поэтому руководство объединения могло рассчитывать в основном на собственные силы. В этот сложный период большая поддержка была оказана объединению со стороны местных партийных органов, которые взяли на себя координацию усилий всех участников реконструкции и подчеркнули важность проводимых подрядными организациями работ. Это позволило не только выполнить намеченные специализированные строительные работы, но и связать их в единое целое, имеющее общую цель — создание принципиально новой технологии в действующем цехе. Так была преодолена главная трудность — отсутствие единого проекта реконструкции, который согласно действующим положениям должен был бы пройти все этапы согласования.

Решающее значение имела помощь, оказанная предприятию со стороны тогдашнего начальника «Союзглавхимкомплекта» Госснаба СССР А. А. Кудрявцева. Побывав на предприятии и ознакомившись с предложениями заводских специалистов и ученых, он сразу поверил в эффективность реконструкции и дал указание о выделении необходимых специальных материалов во внеплановом порядке.

В соответствии с предложениями отраслевого научно-исследовательского института на заводе было решено создать не только новый стабильный процесс, который бы обеспечил полную загрузку мощностей, но сделать его ресурсосберегающим, нацеленным на выпуск экологически безвредных продуктов, обладающих высокими физико-химическими характеристиками. Реализация этой задачи позволяла наладить производство конкурентоспособных марок удобрений, которые по большинству показателей превышали уровень мировых стандартов.

В 1984 г. работы по реконструкции были завершены. Реализация технологии с исключением нитратных форм позволила значительно улучшить физико-химические свойства удобрений, отгружать продукты без кондиционирования и затаривания, обеспечить полную механизацию погрузо-разгрузочных работ, сократить на 30 человек численность обслуживающего персонала. Реконструкция действующих установок для выпуска новых удобрений осуществлялась без снижения мощности производства при относительно небольших затратах. Была увеличена концентрация питательных веществ в удобрениях. Значительно сократилась потребность в упаковочных материалах, возросла про-



изводительность труда в 1,5 раза, уменьшилась материалоемкость продукции (экономия сырья на 1 т продукции составляет 114 руб.), снизилась энергоемкость процесса на 10%. Мы отказались от некоторых остродефицитных источников сырья.

За счет реконструкции в 1985 г. получен эффект в 8 млн. руб., в 12-й пятилетке он возрастет до 40 млн. руб. Распространение опыта предприятия на отрасль может дать экономию в 90 млн. руб.

Проведение крупномасштабной реконструкции позволило нам сформулировать первое правило технического перевооружения: **Идя на реконструкцию производства, не ограничивайся решением уже возникших проблем и текущих задач. Добивайся реализации сразу нескольких перспективных целей.**

В 1985 г. перед коллективом завода была поставлена новая цель: на основе мероприятий по техническому перевооружению заставить работать бездействующее в силу технических причин производство. В составе объединения существовал опытно-промышленный цех, который из-за проектных и научных недоработок не мог обеспечить выпуск продукции. Здесь на протяжении многих лет были омертвлены десятки миллионов рублей, затраченных на создание основных фондов и их содержание. После многолетних безуспешных попыток пуска и частичной модернизации отдельных узлов был проведен научный анализ осуществимости химической реакции в данном аппаратурном оформлении. Выяснилось, что организовать производство продукта по проектной схеме невозможно. Химическая индустрия, в отличие от других отраслей, занимается не только переработкой, но и превращением исходных материалов. Вот это превращение, иногда осуществляемое нетрадиционным путем из-за недостатка данных о кинетике процесса, реализуется в промышленности с большим трудом, а иногда ведет к потере ресурсов.

Специалисты должны были сделать выбор между ликвидацией основных фондов и попыткой их реконструкции. Был избран второй путь. Так как процесс в целом оказался неосуществим, технологическую схему решили «разрезать» на части и, выбрав относительно работоспособное звено, заставить функционировать его в автономном режиме. Вычленение одной технологической стадии и диктовало объем реконструкции. То, что ранее было полуфабрикатом, теперь становилось готовым продуктом. Потребовались новые узлы кондиционирования, фасовки, упаковки. Естественно, что и другие переделы подвергались серьезной модернизации. Руководствуясь первым правилом реконструкции, мы ставили перед собой сразу несколько крупномасштабных целей: заставить работать неработающее производство, наладить выпуск продукта лучшего качества, чем существующие на рынке аналоги, внедрить ресурсосберегающую технологию, упростить аппаратурное оформление и повысить его надежность. Однако, выполнив весь объем реконструктивных работ, мы не получили желаемого эффекта. Пришлось разработать второй вариант реконструкции. Он тоже не дал желаемого результата, но позволил значительно приблизиться к цели. И только третий вариант, реализованный к середине 1985 г., позволил достичь намеченных целей. В результате объединение стало выпускать новый продукт наивысшего качества среди подобных, который, в свою очередь, может служить перспективным сырьем для развития производства весьма ценных и дефицитных продуктов.

В ходе реконструкции этого производства было высвобождено основных фондов на 2 млн. руб., потребление энергии на 1 т продукции уменьшилось почти в 5 раз, объем выпускаемого продукта увеличился в 5 раз.

Опыт, накопленный в результате сложной технической перестройки неработающего производства, позволил сформулировать второе правило реконструкции: **Схема реконструкции сложного объекта должна быть гибкой, включать несколько вариантов, каждый из которых будет новым шагом к достижению поставленной цели.**

Два примера реконструкции, описанные выше, разумеется, не создают полной ее картины в 11-й пятилетке. Так, за счет технического перевооружения в одном из цехов была создана гибкая технологическая система по выпуску фосфорной кислоты, да и все ремонтные работы проводились на предприятии под девизом: ни одного капитального ремонта без реконструкции и модернизации оборудования. Проводимые мероприятия по реконструкции стали главным рычагом интенсификации произ-

водства и позволили досрочно, за 4,5 года, выполнить задание 11-й пятилетки.

Проанализировав опыт реконструкции действующих производств, мы убедились в том, что выпускаемая на обновленной активной части основных фондов продукция или близка к мировым стандартам, или превышает их. Отчасти это было запланировано, отчасти результат был достигнут косвенным путем, так как емкие цели реконструкции (ресурсосбережение, оптимизация технологии, внедрение новых процессов) однозначно вели к формированию новых улучшенных качественных характеристик продукта. Поэтому мы задались вопросом: а почему бы сразу не ставить достижение наивысших качественных характеристик в виде главной цели? Используя процедуры и приемы программно-целевого подхода, мы можем осуществить цепь мероприятий по достижению и превышению мировых стандартов. Третье правило реконструкции было сформулировано так: **Проводить реконструкцию производства, ориентируясь сразу на выпуск конкурентоспособной продукции.**

Как уже говорилось, в результате реконструкции производства сложных минеральных удобрений их качество достигло уровня мировых стандартов, а в ряде случаев превысило их. Это позволило развернуть продажу нового вида удобрений в зарубежные страны, а цехи, выпускающие фторосоединения, ориентировать в основном на экспортные поставки. Характерно, что последние производства перерабатывают технологические отходы, образующиеся при производстве удобрений.

ПРЕДПРИЯТИЕ И МИНВНЕШТОРГ

Во время проведения реконструкции производства сложных удобрений выбор новой технологии диктовался не просто оптимальной технологией, обеспечивающей ритмичное выполнение плана. Были изучены литературные данные об аналогах продукта, выпускаемых ведущими фирмами США, Франции, Испании, Японии. При этом ставилась задача превзойти такие важные характеристики зарубежных образцов, как содержание основного вещества и содержание влаги. Вместе с тем продажа партии удобрений на экспорт была сопряжена с большими трудностями не по причине конкурентоспособности, а в связи с необходимостью преодоления ведомственных барьеров. Для их преодоления нужны усилия. Завод не был приглашен для проведения переговоров с зарубежными фирмами.

Нам до сих пор неизвестна ни фирма, которая приобрела нашу продукцию, ни сумма выручки. Отсутствие прямых контактов особенно неблагоприятно сказывается на определении конкурентоспособности продукта. И дело даже не в том, что передаточные звенья не могут быть компетентны во всех технических вопросах, а в том, что **мы не получаем информации о том, что требуется от нашей продукции, какие качественные характеристики к ней предъявляются.**

Принцип монополии внешней торговли некоторыми специалистами Минвнешторга искажается до абсурда, дело доходит до полной изоляции поставщика от потребителя. Просьбы о налаживании нормального технического сотрудничества решительно пресекаются со ссылкой на некомпетентность заводских специалистов в вопросах внешней торговли и необходимость соблюдения специальных внешнеторговых ритуалов.

Проводя реконструкцию и готовя производство фторосодержащих продуктов, мы обратились в Минвнешторг с просьбой назвать подходящие по нашей технологии химикаты, которые могли бы легко экспортировать. Получив такую информацию по одному из продуктов, специалисты завода стали компоновать технологическую схему. То есть реконструкция была сразу запрограммирована на выпуск конкурентоспособного продукта. Эта принципиальная новизна требовала не только прогрессивных технических решений. Она формулировала приоритет интересов потребителя над производителем. Организация производства от начала до конца осуществлялась в интересах покупателя. Но можно возразить, что таким принципом всегда руководствуются при организации новых производств. Наш подход отличается двумя особенностями: первая — производство сразу ориентировалось на мировой уровень, вторая — реконструкция носила гибкий характер, покупатель мог менять свои требования к продукции — и в соответствии с этим изменялась схема реконструкции.

Как и в примере, разобранном выше, непосредственные контакты с потребителем продукции обеспечены не были, и вся информация, необходимая для перестройки производства, поступала из Минвнешторга. Его работники недоверчиво отнеслись к нашим гарантиям по соблюдению требований зарубежных фирм. Поэтому Минвнешторг при получении нашей информации на всякий случай запрашивал отраслевой научно-исследовательский институт для подтверждения ее правдоподобности. Кончилось это тем, что на одном из этапов реконструкции институт сообщил Минвнешторгу, что продукт того качества, которое гарантировал завод, не может быть получен вообще...

Преодолев и это недоверие, мы сумели поставить на экспорт именно то, что требовали зарубежные фирмы.

Поставки на экспорт по масштабам нашего предприятия носят локальный характер, но мы предполагаем, что они могут быть многократно увеличены, если мы укрепим прямые связи с покупателями. Едва завоеванный рынок сбыта обязательно должен быть расширен. **Вопрос о ценах, как упоминалось выше, является «табу» Минвнешторга и нам представляется, что это первый барьер, который должен быть разрушен на пути расширения прав предприятий и их ориентации на выпуск конкурентоспособной продукции. Цены нельзя оторвать от техники, от качественных характеристик, от размеров рынка сбыта.** Цены на удобрения на Западе колеблются по сезонам, поэтому при заключении сделок можно за один и тот же товар получить различные суммы. Словом, участие работников предприятий в определении цены на свой экспортируемый товар — вопрос, требующий не дискуссий, а положительного решения.

Суммируя опыт взаимодействия с внешнеторговыми организациями, выделим главное: **эффективность экспортных операций может быть многократно усилена при наличии надежной информации о конкурирующих продуктах, о конъюнктуре рынка, о ценах на товар.** Поэтому реконструкция производств с ориентацией на выпуск конкурентоспособной продукции требует от отраслевых проектных и научно-исследовательских институтов принципиально нового подхода к разработке исходных данных и заданий на проектирование.

●

Проанализировав способы интенсификации производства, мы решили в 12-й пятилетке считать главным направлением внедрение новой технологии и оптимальных режимов, позволяющих в реконструируемых цехах выпускать только конкурентоспособную продукцию. Это позволит увеличить поставки на экспорт по сравнению с 11-й пятилеткой в 4 раза. Реконструкция основных производств даст возможность обновить ассортимент на 70%. Используя достижения электронной техники, управляющих вычислительных систем, оптимизацию технологии, механизацию вспомогательных процессов и внедрение промышленных роботов, мы ставим задачу превратить Череповецкое производственное объединение «Аммофос» в автоматизированный промышленный комплекс.

Высокая эффективность технического перевооружения производства, модернизация оборудования, реконструкции технологических схем позволили уже в 1985 г. перевести наше предприятие на самофинансирование

всех затрат на простое и расширенное воспроизводство.

С целью обеспечения неразрывного единства текущей деятельности и перспективного планирования, специалисты объединения составляют комплексную научно-техническую программу развития предприятия до 2000 г. На этой основе будет обеспечен процесс непрерывного планирования заданий в 12-й пятилетке.

Об объединении «Аммофос», делах нашего коллектива центральная печать пишет довольно часто. Только в текущем году таких публикаций было около десятка, есть среди них и критические, в том числе и в мой адрес на страницах «Правды» по вопросам планирования капитальных вложений. Эти замечания были восприняты как стимул к ускорению процессов перестройки во всех сферах жизни коллектива.

Каковы первые результаты этой сложной и кропотливой работы?

Сравнивая аналогичные периоды, отрезок времени до XXVII съезда и после него, можно сказать, что предприятие, имея прежние численность и стоимость основных фондов, увеличило выпуск удобрений на 8%, товарная продукция возросла на 14%, себестоимость продукции снижена на 4%, рост производительности труда составил 8%. Этому способствовали усилия всего коллектива, в активизации которого немалую роль сыграло то, что за этот же период стоимость основных фондов объектов соцкультбыта возросла в 1,6 раза, причем этот рост обеспечен в основном руками самих работников объединения.

В ответ на обращение ЦК КПСС по развертыванию социалистического соревнования в 12-й пятилетке решено задание двух лет по такому крупнотоннажному продукту, как серная кислота, выполнить к 70-летию Великого Октября, по выпуску минеральных туков — к 1 декабря, сверх плана и без привлечения дополнительных сырьевых и топливно-энергетических ресурсов выпустить 13 тыс. т удобрений и направить их районам с интенсивной технологией земледелия.

Недавно мне позвонили из Минвнешторга и высказали сомнения в том, что крупная партия диаммонийфосфата будет продана в капиталистические страны по конкурентоспособным ценам (каким?). Говорю им, что у нас есть продукт с принципиально новым комплексом свойств — диаммофоска — продайте его, прощупайте рынок, да и нам важно, как он пойдет. Отвечают, что сложно реализовать новый продукт, давайте продадим то, что уже продавали, тем более спрос есть. Приходится соглашаться.

А может не будем соглашаться? И перестраиваться будем не поодиночке, а все вместе?

СТАВИМ ПРОБЛЕМУ

РАЗМЫШЛЕНИЯ ОБ ЭКОНОМИКЕ И ЭТИКЕ*

Академик А. Д. АЛЕКСАНДРОВ, Ленинград

Сочетание — экономика и этика — может показаться соединением по противоположности: словно «приземленную» материальность связуют с возвышенным стремлением к добру, одухотворяющим гуманистическую этику. Обратимся, однако, к «первоисточнику» — к языку. Слово «добро» обозначает нравственное добро и вместе с тем материальное — «имущество, вещи, пожитки», как это поясняется в Словаре русского языка [1]. То же в других языках: добро определяется как благо, а благо может быть и моральным, и материальным [2]. Так и при анализе происхождения других моральных категорий вскрывается их связь с категориями экономическими и, можно даже сказать, их происхождение от этих последних, как показал, в частности, Поль Лафарг в своем исследовании по этому предмету [3].

Это совершенно естественно: мораль как система норм, регулирующих отношения между людьми, неразрывно связана с самими этими отношениями в обеспечении, воспроизводстве самой жизни общества и, в частности, в сфере экономики; она закрепляет в своих нормах экономические отношения. Например, одна из заповедей Моисея осуждала покушение на чужую собственность, а, скажем, у эскимосов до недавнего времени не было понятия собственности; и если один эскимос, взяв у другого гарпун, ломал его, то его не осуждали, а только смеялись над его неловкостью, над неумением пользоваться гарпуном.

* В порядке обсуждения.

[1] Словарь русского языка. Т. 1, М., 1981.

[2] Ср. немецкое gut — добро, благо; товар, груз и др., английское good — добро, благо; goods — движимость, товар, багаж.

[3] См. статью «Экономический детерминизм Маркса». Лафарг П. Соч., т. 3, М.—Л., 1931.

РОЛЬ МОРАЛИ

Вырастая на почве складывающихся материальных отношений, мораль сама становится активным их регулятором. Однако во всех предыдущих общественно-экономических формациях экономическое поведение человека очень жестко регулировалось самой материальной необходимостью. В буржуазном обществе капиталиста побуждает к борьбе за «выживание» конкуренция, угроза лишиться своего положения, а над рабочим висит угроза безработицы. Однажды я стоял с молодым американцем на верхнем балконе высочайшего в мире здания в Нью-Йорке, и мой спутник, глядя на простирающуюся перед нами панораму, сказал: «Это страшный город: тут все бегут, толкают друг друга, и горе тому, кто упал». Но именно напряжение, создаваемое постоянной угрозой «падения», и понуждает всех к активной изобретательности в усовершенствованиях технологии, в организации производства. По этим же причинам руководители и предприниматели очень заботятся об удовлетворении потребителей, но не ради их самих, а ради своих доходов, которых они лишатся, если потребителя привлечет конкурент.

В противоположность всем предыдущим формациям и тем более капитализму коммунизм выступает как общество без понуждения. Особенно в его высшей стадии, где мыслится свободное развитие каждого человека, который будет свободно производить ценности согласно своим способностям и брать по потребности. До осуществления этих принципов свободы общество должно пройти достаточно долгий путь. Но и на первой стадии коммунизма — при социализме и на начальных его этапах сложившаяся экономическая система снимает жесткость понуждения, снимает напряжение. Человек знает, что в общем с ним ничего страшного не может случиться. Если руководителя даже снимут с занимаемой должности за развал работы, то ему дадут другое место, немногим хуже; на дно он во всяком случае не опустится.

При социализме мораль изменяется в соответствии с общественно-экономической системой, становясь менее индивидуалистической, более гуманной. Вместе с этим изменяется отношение морали к экономике: ослабление роли жестких экономических стимулов, снятие создаваемого ими напряжения повышает значение стимулов моральных. Но они приобретают реальную силу не сразу, а ослабление внешнего побуждения и вызываемого им напряжения позволяет «расслабиться», усилия человека в сфере экономики снижаются.

Так срабатывает диалектическое противоречие: гуманизм социализма порождает тормоз своего собственного развития; он требует заботы о человеке, для осуществления которой нужны соответствующие усилия; но раз общество изначально должно заботиться о человеке, то многие воспринимают заботу как должное; возникает представление, что человеку не надо «отрабатывать» эту заботу, что от него вообще не требуется особых усилий... И если подобные настроения приобретают массовый характер, то темпы экономического развития могут снижаться и потребности людей не удовлетворяются в той степени, как они ожидают.

Практически либерализм и попустительство в области управления, создавая более приятную «легкую жизнь», тем самым создают и ее затруднения. Но понуждение, ужесточенная требовательность, создание напряжения противоречили бы гуманизму. Тут заключено внутреннее противоречие. В это противоречие включается как способствующий его разрешению такой моральный фактор, когда человека ведет уже не внешнее понуждение, а внутреннее побуждение, с которым человек уходит от господства внешней необходимости в область свободы. В процессе постепенного разрешения данного противоречия, в соединении материального прогресса с моральным, ведущим к свободе, и складывается коммунизм. И в условиях постепенного продвижения к коммунизму, как подчеркивается в Программе Коммунистической партии Советского Союза, принятой на XXVII съезде КПСС, все полнее раскрывается творческий потенциал коммунистической морали.

ЦЕЛИ И СРЕДСТВА КОММУНИСТИЧЕСКОЙ НРАВСТВЕННОСТИ

Сущность коммунистической нравственности была определена В. И. Лениным в кратких словах: «В основе коммунистической нравственности лежит борьба за укрепление и завершение коммунизма»[4]. А так как укрепление коммунизма (социализма) включает развитие материального производства и соответствующих отношений в его сфере, то ясно, что понятая по Ленину коммунистическая нравственность соединяет гуманистическую этику с экономикой, включая как обязательное требование всемерную заботу об укреплении, о развитии социалистической экономики.

Выше мы говорили о морали, а тут говорится о нравственности; эти слова в обыденной жизни и даже в словарях часто употребляются как синонимы. Однако в русском языке они имеют различный смысл. Мораль — это система поведенческих норм, нравственность же — качество человеческой деятельности, поступков, мыслей, отношения к другим людям, определяемое через соответствие понятиям добра и должного, выражаемым в нормах морали.

Ленинское определение основы коммунистической нравственности может вызвать у некоторых людей опасение, что в нем заключен известный принцип: «цель оправдывает средства». Но это заблуждение. В принципе иезуитов цель — «спасение души» — полагается в ином мире, и земные средства никак не могут на нее повлиять; они представляются совершенно ничтожными в сравнении с целью, и их оценка не имеет в сравнении с ней никакого значения.

В реальном, «земном» мире примененное средство, каким бы оно ни было само по себе, значит очень многое. Оно может соответствовать цели и как будто вести к ней, но вместе с тем может дать такие «побочные» эффекты, которые своим злом вовсе перекроют те блага, которые могло бы дать достижение цели, могут «попутно» исказить саму цель или даже вовсе ее уничтожить. В басне Крылова Медведь, применив камень для достижения благой цели — сберечь сон Пустынника,— уничтожает свою цель.

Для коммунистической морали понимание этого соотношения цели и средств чрезвычайно важно. Средства, какие могут применяться для укрепления коммунистического строя, для его развития, сами представляют собой события, явления в обществе. И, стало быть, так или иначе входят в процесс его развития. Поэтому они сами должны оцениваться с той точки зре-

[4] Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 41, с. 313.

ния, насколько они укрепляют коммунизм и двигают его развитие. Может ведь случиться, что примененные средства, ведя к локальной цели, приведут вместе с тем и к результатам, противным более общим задачам. Так, скажем, руководитель, добиваясь высоких результатов, может вести себя с сотрудниками таким образом, что будет устанавливать и закреплять вовсе не коммунистические отношения между людьми.

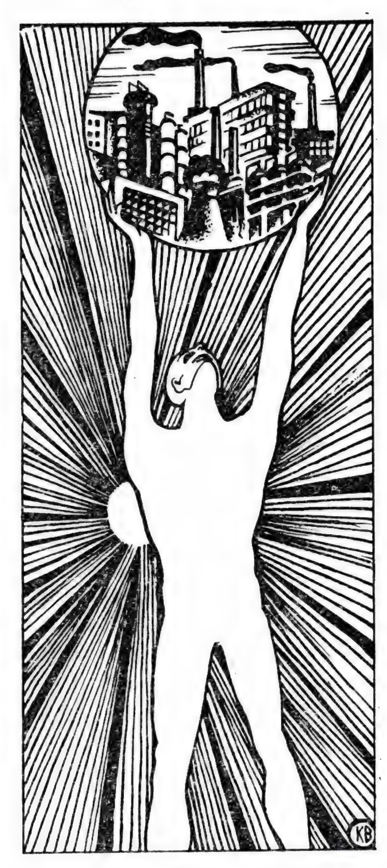
Коротко можно сказать: для коммунистических целей нужны коммунистические средства. И если в каких-то случаях от этого приходится отступать, то необходим строжайший учет таких отступлений, их анализ и гласное объяснение принятых решений, чтобы отрицательные эффекты средств не перекрыли эффект достижения цели. Это особенно важно в соотношении экономики и этики. Экономика охватывает сферу производства и сферу потребления. В первой человек выступает как производитель благ, и нравственность требует от него максимальной отдачи. Во второй — в потреблении — человек выступает как цель, и нравственность требует максимального удовлетворения его потребностей. Но было бы нелепо «выдавливать» из людей максимальную отдачу ради максимального удовлетворения их потребностей. К тому же обогащение содержания, улучшение условий труда тоже является существенной потребностью работающего человека, да и сам труд все чаще выступает как потребность.

Таким образом и в жизни общества в целом, и непосредственно в экономике цели и средства взаимно обусловлены, и то, что служит целью в одном отношении, оказывается средством в другом, и наоборот. В конечном счете во всем (в науке, в

искусстве, в общественном производстве) сами люди являются и целью, и исходным средством, потому что все для человека и все от человека, ибо он создает все ценности.

Согласно ленинскому определению коммунистической нравственности деятельность человека нравственна, если она направлена на укрепление, на развитие коммунизма (социализма) или по крайней мере способствует ему как в целях, так и в средствах, а точнее в их единстве. Центр коммунистической нравственности составляет гуманизм, но не сам по себе, а в соединении с пониманием и ответственностью. **Гуманизм** — прежде всего то, что в просторечии называют человеческим отношением к людям, начиная с элементарного уважения, внимания и заботы. **Ответственность** как нравственная категория в отличие от правовой — это чувство долга не перед внешним, а перед внутренним судом совести, добросовестность. **Понимание** означает стремление человека к объективному пониманию, его желание установить истину и в своих поступках безусловно считаться с ней.

Все эти три составляющие нравственности (гуманизм, ответственность, понимание) теснейшим образом связаны друг с другом. Ответственность требует стремления к объективному пониманию, а оно в свою очередь позволяет уточнить, в чем может состоять реальный гуманизм



и в чем может заключаться действительная ответственность человека, за что и в какой мере он на самом деле объективно отвечает. Ответственность требует также воплощения нравственности в действии, без чего нравственность не будет реальной. Стремление к объективному пониманию, к тому, чтобы искать истину и безусловно считаться с ней, обычно вовсе не включается в нормы морали, хо-

тя уже простое желание помочь человеку требует стремления понять, что ему нужно и как это сделать. А гуманизм, стремление творить добро не могут обойтись без ответа на вопрос «Что нужно людям?», который, между прочим, со свойственной ему настойчивостью ставил Л. Н. Толстой. И если мы на самом деле хотим относиться к людям по-человечески, с уважением и вниманием, то должны стараться подойти к ответу объективно: не с умозрительными критериями, а на основе изучения реальных интересов, потребностей и ожиданий человека. Именно того и требует наука. Тем более, если вопрос стоит в развернутом виде: что нужно не только «ближним» людям, но и «дальним», всему обществу и не только теперь, но и в будущем.

За вопросом «Что нужно людям?» следует вопрос «Что можно для них сделать?» Вопрос о реальных возможностях тоже требует научного подхода, без него все благие пожелания рискуют обратиться в лицемерие. Но даже при научном подходе они останутся нравственно пустыми, если не будут воплощаться в дело.

Все сказанное имеет самое прямое отношение к экономике. Ведь цель социалистического производства — обеспечение наиболее полного благосостояния и свободного развития всех членов общества. Достижение названной цели производства, максимальное удовлетворение растущих потребностей всех членов общества требует объективного, научно обоснованного понимания того, что нужно людям: как они сами видят свои потребности, свое благосостояние, и не только в настоящем, но и в обозримом будущем.

Но как бы ни было научно обосновано понимание потребностей, оно останется в области пожеланий, если не будет обеспечено соответствующим развитием производства. Такое развитие обеспечивается деятельностью людей, а в моральном плане — их сознанием ответственности на всех уровнях, от грузчика до Председателя Совета Министров. Так мы вернулись в своих рассуждениях к тому, что именно ответственность и совесть составляют основное звено нравственных сил, которые могут обеспечить и развитие производства, и максимальное удовлетворение постоянно растущих потребностей. Без этого основной экономический закон не реализуется в полной мере, и слова «Всё для человека» могут остаться лозунгом, а не выражением жизненной позиции каждого труженика.

ЧТО НУЖНО ЛЮДЯМ?

Для того, чтобы всерьез ответить на вопрос «Что нужно людям?», чтобы обеспечить науч-

ное, объективно обоснованное планирование и контроль за удовлетворением потребностей населения, целесообразно, на наш взгляд, создать соответствующий правительственный орган — назовем его условно Государственным комитетом по потребностям. Иначе потребности людей как единое целое могут остаться без внимания; скажем, Министерство торговли занято своими делами, подвластные ему магазины заботятся не столько о потребностях людей, как о выполнении планов. Так же обстоит дело и в других хозяйственных звеньях, и это известно каждому советскому человеку из собственного опыта.

В задачи Комитета входило бы изучение и прогнозирование потребностей населения и способов их удовлетворения; подготовка предплановых документов, а также указаний органам сферы обслуживания, инспекция и контроль за удовлетворением потребностей во всех сферах общественной жизни.

Деятельность Комитета, касающаяся изучения и прогнозирования потребностей и их удовлетворения, могла бы осуществляться как путем исследовательской работы в подчиненных ему центральном и региональных институтах, так и путем координации и обобщения исследований, ведущихся другими организациями — в рамках Академии наук, в вузах и др. Например, Министерство торговли и сегодня занимается изучением спроса; но нужно поднять эту работу на более высокий уровень, сделать ее более объективной, обращенной к действительным нуждам людей, а не к выкачиванию из них денег для выполнения планов торговли.

Научные проблемы, касающиеся потребностей, ближе всего к области социологии, и в этой связи следовало бы обеспечить соответствующий фронт научных исследований.

Рекомендации, вносимые Комитетом плановым органам, производственным и торговым организациям, должны были бы являться обязательными или становиться такими после их утверждения в Совете Министров СССР. Это подкреплялось бы инспекцией и контролем со стороны Комитета. Контроль должен быть компетентным, глубоким, идущим от независимого органа, и эффективным, то есть приводить к конкретным результатам, к улучшению дела. Поэтому нужно, чтобы контроль исходил от органа, имеющего власть. Тогда можно будет на самом деле «не давать спокойной жизни» организациям и работникам, которые, не выполняя своего прямого долга, плохо заботятся о благе людей, сокращают или вообще прекращают выпуск нужных вещей, допускают пренебрежение к обслуживанию трудящихся.

Выполнение планов должно подразумевать, что производи-

мые вещи действительно потребляются, используются в соответствии со своим назначением, а не остаются на складах или в магазинах и не сдаются сразу же на переделку. Выполнение планов должно бы учитываться по потребляемой продукции (что одинаково может относиться к любому ее виду).

Безнравственно, когда предприятия работают «на показатель», а не для потребителя (будь им отдельный человек или другое предприятие). Экономика оказывается извращенной, и за этим стоит моральная или, вернее, аморальная позиция: «не для людей, а для плана». Иначе говоря — для отчета перед начальством, чтобы красиво выглядеть в его глазах, а заодно и получать премии, пренебрегая интересами потребителя. Вспомните: ведь мы привыкли к тому, что в магазинах часто продаются некачественные товары. Кто не видел бесформенную обувь, пылящуюся на полках, мешковатые и унылые платья, которые способны изуродовать любую фигуру? Фотоаппараты и магнитофоны, в которых сразу же что-то портится. Выпущенные в конце квартала цветные телевизоры, которые отказывают в первые месяцы эксплуатации... И т. д. и т. п. Распространен гарантийный ремонт... Но что он значит, как не то, что заранее допускается: новая вещь потребует ремонта. Тогда как подобная ситуация должна быть исключением, а вещь должна просто обмениваться. И если выполнение плана оценивать, как было сказано, по потребленным вещам, то переданные в ремонт или возвращенные нужно вычитать из показателей «выполнения».

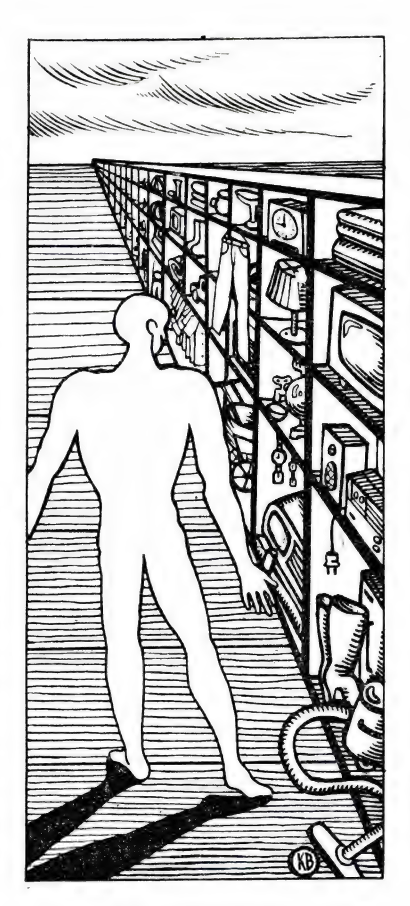
О такого рода явлениях постоянно пишут в широкой печати, так что и читать надоело. Дело, конечно, улучшается, но слишком медленно.

Во всем этом проявляется пренебрежение к людям и безответственность, попрание коммунистической нравственности. При этом тон печати не всегда раскрывает моральный смысл таких явлений. А ведь немало явлений просто удивительных. Для средней семьи покупка автомобиля — событие огромного значения. Но как это происходит? Покупатели ждут часами, как подачки, на улице или в тесном замусоренном помещении. А когда, наконец, покупатель получает возможность взять машину, то видит, что все машины с изъянами. И чтобы получить сносную, продавцу дают открытую взятку — только тогда он выберет, что получше, может даже снять для вас с другой машины недостающую деталь... Между тем деньги за автомобили платятся громадные, цены за двадцатилетие были повышены. За эти деньги полагалось бы принять покупателя в приличном помещении, дать выбрать машину, гарантируя отличное ее со-

стояние. Почему же происходит иначе, откуда такое пренебрежение к людям?..

Гораздо более важная, чем личные автомобили, проблема — это общественное питание и связанное с ним обеспечение отдыха и общения тружеников. Может ли человек пойти после работы в кафе — отдохнуть, почитать газету, встретиться с приятелями, и чтобы там было чисто, тихо, дешево — в самом деле доступно? Или чтобы можно было принять гостя не обязательно дома (загружая жену трудностями приема), а пригласить провести вечер в таком кафе или ресторане, как это можно во многих европейских странах? Но наши рестораны и кафе — это до сих пор место не для нормального отдыха и общения, а для других целей. Проповеди трезвости и нравственного поведения пусты, если не поддержаны реальными возможностями их осуществления. И тут теснейшая связь экономики с этикой — ресторанных доходов с моральными расходами. Как недостаток товаров и трудности, связанные с их покупкой, создают условия для спекуляции и «блата», так и отсутствие дешевых кафе готовит почву для пьянства. Недостатки экономики неизбежно создают почву для нарушений моральных норм и преступности.

Конечно, создание обширной сети чайных, кафе, тихих ресторанов — дело не простое. Но



есть необходимые вещи, сделать которые совсем просто, а все же их не делают. Поразительный пример — очки!

Очки — вещь исключительно важная: они корректируют зрение, а надо ли объяснять значение этого? Очки должны также украшать лицо, быть удобными и красивыми. Для современного производства сделать очки — не проблема. Казалось

бы, можно наводнить страну стеклами любой кривизны и оправами любой формы, для любого лица, на любой вкус. Однако очки все еще остаются проблемой, и длится это десятилетиями.

Множество подобных мелких и крупных фактов свидетельствует о том, что в ряде ведомств внимание к потребностям людей уделяют больше на словах, чем на деле, хотя руководители этих ведомств безусловно читают партийные документы и, может быть, даже произносят речи о коммунистической нравственности. И Комитет по потребностям нужен, чтобы напоминать о людях и их потребностях тем деятелям, которые должны о них заботиться. И не только напоминать, но обоснованно указывать, в чем именно, особенно в первую очередь, нуждаются люди, что должно лежать в основе планов и оценки их выполнения. Моральный вопрос «Что нужно людям?» становится здесь вопросом экономическим, и решать его надо, меняя курс производства, чтобы оно действовало не ради показателей, а ради человека. И если цель производства — максимальное удовлетворение потребностей людей, то все планирование должно исходить из этих потребностей, определяя соответственно планы всех отраслей, в том числе и не производящих непосредственно потребляемое людьми. Комитет по потребностям явился бы выражением союза экономики и этики, в его деятельности соединились бы все составляющие коммунистической нравственности: гуманизм, проявляющийся в заботе о людях, понимание их потребностей и ответственность за их удовлетворение.

ОБ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Многие века чувство ответственности называлось коротко: совесть. Это главная нравственная сила. И те, кто в своей повседневной работе не делают того, что им положено, страдают недостатком совести. Приведенные выше примеры невнимания к нуждам людей — примеры, которые можно было бы многократно умножить,— говорят именно об этом. В сфере производства ответственность — это также добросовестность. Нравственность, тем более коммунистическая, органически включает долг добросовестного труда, ибо «укрепление и завершение коммунизма» может происходить только в результате добросовестного труда. Иного источника материальных и духовных богатств общества, помимо труда, просто нет. Таким образом, добросовестность в труде, трудолюбие органически включаются в коммунистическую нравственность.

В своей речи «Задачи союзов молодежи» В. И. Ленин говорил: «Надо, чтобы все дело воспитания, образования и учения современной молодежи было воспитанием в ней коммунистической морали»[5]. В. И. Ленин там же явно выразил и неоднократно подчеркнул, что это воспитание немыслимо вне труда: «нужно, чтобы Коммунистический союз молодежи свое образование, свое учение и свое воспитание соединял с трудом рабочих и крестьян, чтобы он не запирался в свои школы»[6]. Конечно, это было сказано в другое время, когда стояла задача преодоления разрухи. Но соединение учения, образования и воспитания с трудом остается основой воспитания коммунистической морали. Однако воспитание коммунистической морали как главная цель со временем перекочевало странным образом с первого места куда-то на второй план. Даже в документах о реформе школы трудовое воспитание числится отдельно от нравственности и слова В. И. Ленина о воспитании коммунистической морали поставлены не во главе, а где-то в середине решения в связи с «нравственным воспитанием», как будто оно может существовать отдельно от трудового.

А в соединении нравственного воспитания с трудом и должно закладываться в наибольшей степени единство экономики и этики, поскольку экономическое развитие основано только на труде, будь то труд рабочего, ученого или организатора. В отношении к труду проявляется общественная позиция человека, ибо чем он служит обществу, как не своим трудом! Без труда служение обществу и преданность делу коммунизма превращаются в пустые слова. Точно так же как фундаментальные моральные принципы — совести, правдивости, чести, благородства не могут быть отделены от отношения к труду: он — тоже дело чести. Ответственность и достоинство человека состоят прежде всего в объеме того положительного вклада, который он вносит в жизнь. Поэтому ответственное отношение к своему труду не сводится к добросовестному выполнению только того, что «задано». Напротив: оно включает стремление сделать свою работу лучше, быстрее, качественнее, чем планировалось. В сегодняшних условиях стоять на одном месте невозможно. Чтобы только поспевать за переменами, вносимыми научно-техническим прогрессом, нужно самому принимать в нем участие. Нравственность вообще требует того, чтобы человек не стоял на месте, а совершенствовался.

Однако в нашем обществе за последние десятилетия довольно широко распространилась без-

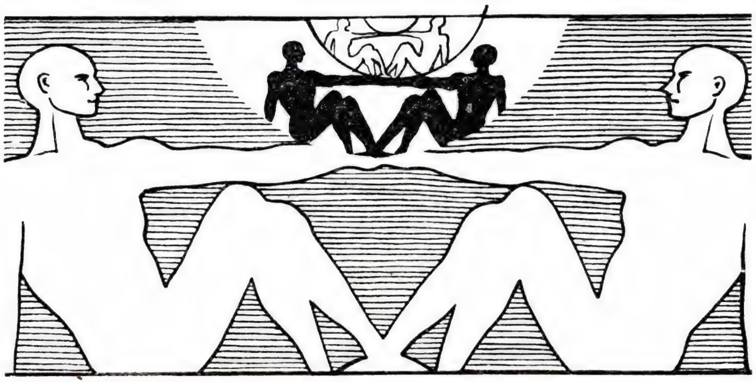
[5] Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 41, с. 309.
[6] Ленин В. И. Полн. собр. соч., т 41, с 316—317.

ответственность, и как раз особенно в отношении к работе, к ее результатам. А сложившаяся система отчетности и поощрений в некоторых звеньях даже как бы способствует развитию недобросовестности, когда легко возникает и легко реализуется стремление сделать приписку к бумажному отчету о выполнении бумажного плана...

Жизнь общества и, в частности, складывающаяся в нем мораль находит свое обобщенное выражение в философии. И в ней забвение ответственности нашло очень яркое выражение: в философской энциклопедии, изданной в пяти томах в 60-х годах, вообще нет статьи «Ответственность». Для нее не нашлось места. Только в 1983 г. в новом «Философском энциклопедическом словаре» появилась-таки статья «Ответственность». Она заканчивается словами: «Ответственность за определенную работу приобретает особое значение на современном этапе коммунистического строительства в условиях научно-технической революции, когда в значительной мере возрастают масштабы и сложность решаемых людьми проблем». Хотя можно с уверенностью сказать, что ответственность за работу вообще важна, и тем больше, чем значительнее возможный результат выполняемой работы. А действительно особое значение приобретает в наши дни ответственность руководителей и творческой интеллигенции: ученых, инженеров, писателей, педагогов, воспитателей молодежи. Это важнейшая проблема в развитии нашего общества, которая стоит особого разговора.

Экономика и этика соединены живой, многосторонней, диалектической связью. Ее нужно развивать и углублять, поворачивая экономику «лицом к человеку», к его нуждам и требуя от каждого работника высокосознательного, ответственного отношения к своим обязанностям.

Рис. В. КРИВОБОКОВА



МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ СНАБЖЕНИЕ: НЕОБХОДИМОСТЬ ПЕРЕСТРОЙКИ

ВАЖНОСТЬ ПРОБЛЕМ, СВЯЗАННЫХ С РАЦИОНАЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОГО СНАБЖЕНИЯ ДЛЯ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА СТРАНЫ, ОТМЕЧЕННЫХ В ПОСТАНОВЛЕНИИ СОВЕТА МИНИСТРОВ СССР «О ПЕРЕВОДЕ ОБЪЕДИНЕНИЙ, ПРЕДПРИЯТИЙ И ОРГАНИЗАЦИЙ ОТДЕЛЬНЫХ МИНИСТЕРСТВ И ВЕДОМСТВ НА МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ СНАБЖЕНИЕ В ПОРЯДКЕ ОПТОВОЙ ТОРГОВЛИ» (1986 г.) ЗАСТАВЛЯЕТ НАС ВЕРНУТЬСЯ К ЭТОЙ ТЕМЕ (СМ. «ЭКО», 1986, № 5). СЕГОДНЯ МЫ ПРЕДЛАГАЕМ ВНИМАНИЮ ЧИТАТЕЛЕЙ ВТОРУЮ ПОДБОРКУ МАТЕРИАЛОВ.

СОВЕРШЕНСТВОВАТЬ СИСТЕМУ СНАБЖЕНИЯ

Ю. Н. ПРУДКОЙ,
кандидат экономических наук,
Московский институт народного хозяйства им. Г. В. Плеханова

В планомерном распределении средств производства можно выделить различные уровни (или ступени): от Госплана СССР, Госснаба СССР до предприятия. Казалось бы, в этой всеобъемлющей системе не должно быть зазоров. На практике же сплошь и рядом приходится говорить о несбалансированности плановой программы и ресурсов для ее выполнения.

ЧЕМ ВЫЗВАНО ПЕРЕРАСПРЕДЕЛЕНИЕ РЕСУРСОВ

Необходимость перераспределения средств производства порождается недостатками в организации первоначального распределения. Согласно действующему порядку занарядка продукции производственно-технического назначения производится органами Госснаба СССР задолго до начала планового периода. Ежегодно до 15 мая года, предшествующего планируемому, Госснаб СССР утверждает номенклатуру отдельных видов продукции производственно-технического назначения, сводные спецификации и планы распределения, которые министерства и ведомства представляют в соответствующие союзглавснабсбыты. А металлопродук-

цию машиностроительные предприятия должны заказывать за 125 дней до начала периода поставки. Будущие потребители еще не знают своей потребности на плановый период, не имеют плана производства на будущий год... В этих условиях производственники оперируют укрупненной номенклатурой. Основу программ материально-технического снабжения составляют планы прошлого года. При этом завышаются заявки при защите фондов и заказы при оформлении нарядов. Чтобы обезопаситься от возможных неожиданностей со стороны поставщиков или транспортников, заказывается не вся номенклатура потребляемых средств производства, а наиболее дефицитная (наиболее ходовые типо-сорторазмеры). Например, Люберецкому объединению сельхозмашиностроения имени Ухтомского требуется ежегодно на программу полторы тысячи наименований средств производства. Заказывается лишь одна треть — пятьсот наиболее дефицитных.

Подобными причинами вызвано и завышение заказов при оформлении нарядов на поставку продукции. Потребители принуждаются заказывать необходимые средства производства в объемах транзитных норм независимо от фактической потребности. Разница между транзитной нормой и фактической потребностью также пойдет в сверхнормативный запас, будет обмениваться или осядет неликвидом, если это не дефицитный материал. По этим и другим

причинам сверхнормативные запасы увеличивались в предыдущем пятилетии на 17 млрд. руб. в год. Недостаточными оказались меры, предусмотренные методическими указаниями Госснаба СССР от 15 декабря 1983 г. Предусматривалось, что предприятия должны до первого апреля текущего года согласовывать план выпуска продукции на планируемый период по номенклатуре в развернутом ассортименте. Практика показала, что ни одно предприятие в это время еще не имеет конкретных заказов, а значит, вынуждено составлять лишь проекты планов, производить авансовую занарядку необходимых ресурсов. Например, по этой причине московский завод «Динамо» недополучил в 1984 г. фондов на 13 тыс. т проката от министерства.

ОБМЕНЫ, ЗАМЕНЫ...

Сверхнормативные запасы — это не какая-то статичная масса осевших материальных ресурсов. Они постоянно образуются у потребителей, движутся, растекаются по отраслям народного хозяйства, совершают свой самостоятельный оборот. Именно это — база для возникновения перераспределительных отношений.

Между промышленными предприятиями широко практикуются обменные операции во всех отраслях народного хозяйства. Пример — обменные операции по прокату черных металлов на предприятиях Минтяжмаша СССР, обслуживаемых ГУМТС Московского района. Объем таких операций в 1977 г. по Калининскому вагоностроительному заводу составил 7,2 тыс. т, по Коломенскому тяжелого

станкостроения — 6,2 тыс. т, по заводу «Электростальтяжмаш» — 4,4 тыс. т и т. д. Обменные операции в некоторых случаях образуют неконтролируемые рынки средств производства. Однако во всех случаях движущим мотивом при обмене является не стоимостной результат, а необходимые производству наиболее дефицитные сырье и материалы, способные обеспечить непрерывность технологического процесса. Например, на одном из заводов высоковольтной аппаратуры в качестве всеобщего эквивалента долгое время выступало оргстекло: 1 кг оргстекла обменивался на 3,6 м^2 прорезиненной ткани АМ-93 или 97 кг болтов М1$\times$40; 78 кг гаек М16; 21 кг листовой стали 1 мм и т. д.

С 1977 г. Госснаб проводит работу по упорядочению обменных операций. Потребители находят варианты обменов, территориальные органы регистрируют и засчитывают обмениваемые средства производства в счет выделенных. Так, в 1984 г. в Мосгорметаллоснабсбыте зарегистрировано обменов на сумму 11,5 млн. руб., уменьшено фондов в этой связи на сумму 1,6 млн. руб., реализовано неликвидов на сумму 2,6 млн. руб. Однако приведенные цифры не позволяют представить истинные объемы обменных операций Существующие условия обмена из-за своей сложности сдерживают выявление и использование имеющихся сверхнормативов.

Широко распространены в настоящее время и замены. Они используются как производственниками, так и снабженческими организациями для выполнения плановых показателей. По мнению некоторых исследователей, необходимо и дальше совершенствовать практику замен, так как они «выступают весомым резервом экономии», а органы материально-технического снабжения к тому же вносят этим крупный вклад во всемерную экономию и бережное отношение к материальным ресурсам.

Эта точка зрения недостаточно обоснована. Основная функция замен, указанных в договорном соглашении средств производства на подобные, менее дефицитные,— помочь снабженческим организациям выполнить основные плановые фондообразующие показатели. Для производства это вынужденная мера. Потребители соглашаются на замены, так как в противном случае вообще могут не получить выделенные фонды. Замены ведут к изменению и отступлению от предусмотренной технологии производства. Например, на упоминавшемся Люберецком заводе в 1984 г. было произведено более тысячи замен. Только металла перерасходовано 281,3 т. На Белоцерковском заводе «Сельхозмаш» имени 1 мая только в прессовом цехе перерасход металла по этой причине

составил в 1984 г. 712 т. Примеры подобного положения можно найти на каждом предприятии.

Замены предусмотренных средств на другие — прерогатива государства. Всякие замены можно производить лишь в связи с уточнением разработок, внесением необходимых корректировок в действующие стандарты на новые виды машин, оборудования и материалов. Однако сложившаяся практика распределения средств производства не учитывает эти требования. Так, использование замен позволило Мосгорглавснабу поднять уровень выполнения договорных обязательств перед потребителями за девять месяцев 1983 г. по сравнению с тем же периодом 1982 г. на 2,3 пункта, а следовательно, выполнить плановые показатели и претендовать на материальное поощрение. В этой ситуации проявляется более активная роль отношений распределения по отношению к производству. Нарушается примат отношений производства.

Сложившееся положение — следствие противоречий интересов ведомственно различных и относительно обособленных подразделений общественного производства: промышленных предприятий и объединений и снабженческо-сбытовых подразделений Госснаба СССР, каждое из которых нацелено на достижение автономных конечных результатов.

В ЧЕМ ЗАИНТЕРЕСОВАН ГОССНАБ?

Экономический интерес союзглавснабсбытов, территориальных органов Госснаба нацелен не на безусловное и полное обеспечение конкретного производства, а на выполнение своих плановых заданий, которые, как уже отмечалось, не учитывают и при нынешней практике планирования не могут полностью учитывать истинные потребности производства. Основной фондообразующий показатель их деятельности — объем поставок продукции по составным планам прикрепления и выданным нарядам. Выполнение этого показателя еще не означает, что потребители получают необходимую им продукцию в необходимой номенклатуре и в нужные сроки. Добавим, что на материальное поощрение работников союзглавснабсбытов влияет и еще один показатель — общая сумма прибыли. Таким образом, широко используется возможность компенсировать снижение фондов материального поощрения за счет перевыполнения планов по прибыли. Все это не может не влиять на качество распределения средств производства.

Основной фондообразующий показатель территориальных подразделений — объем оптовой реализации продукции потреби-

телям в номенклатуре (ассортименте) в соответствии с заключенными договорами (заказами). Он складывается из платежей потребителей за посредническую деятельность территориальных органов. Доходы образуют складская наценка, наценка за реализацию продукции транзитом с участием в расчетах, платежи потребителей за переход на прямые длительные хозяйственные связи, платежи за оказание производственных и других услуг и т. п. Таким образом, цель общегосударственной системы материально-технического снабжения с точки зрения материального производства состоит в достижении промежуточных результатов, которые должны быть дополнены еще снабженческой деятельностью конкретного производства, промышленного предприятия. Служба снабжения промышленных предприятий нацелена на обеспечение производства независимо от того, учтена ли та или иная потребность предварительным планированием. В этом принципиальное отличие снабженческой деятельности промышленных предприятий и органов Госснаба.

Для повышения эффективности общественного производства, его оптимизации конечный результат деятельности подразделений Госснаба также должен состоять в обеспечении на деле конкретного производства. Ориентация на плановые показатели является всего лишь промежуточным результатом на пути к производству. Они в полной мере обеспечивают лишь хозрасчетную самостоятельность подразделений Госснаба.

В последнее время появились некоторые ростки возможной перестройки. Это переход на складское снабжение, при котором продукция предварительно комплектуется, подсортировывается, подготавливается к производственному потреблению. Со складов легче организовать и централизованную доставку строго по согласованному графику. При этом снижается средний страховой запас у потребителей. Они в этих условиях предохраняются от неритмичности поставок по прямым длительным хозяйственным связям, от транзитных норм отгрузки.

При ориентации территориальных органов снабжения на обеспечение конкретного производства эффективно «сведение» ресурсов предприятий. Об этом, например, свидетельствует накопленный опыт гарантированного комплексного снабжения в Южно-Уральском главном территориальном управлении и многолетний опыт Ленинградского главного территориального управления.

Большой эффект дает авансовый отпуск продукции с баз и складов территориальных органов в счет будущих фондов, в счет непоступившей продукции, некомплектного получения, пе-

ресортицы. Он позволяет устранять обмен продукцией, избегать замен, изживает сверхнормативные запасы.

КАКОВЫ ПУТИ ПЕРЕСТРОЙКИ

При реорганизации деятельности подразделений Госснаба большое значение, на наш взгляд, должно быть уделено их роли в территориальной организации производства. Одной из возможных новых структурных форм могло бы быть, как нам представляется, создание промышленно-снабженческих кооперативов. Они включали бы в себя, с одной стороны, промышленные предприятия и объединения того или иного района, а с другой стороны,— территориальные органы Госснаба. Организационно структура промышленно-снабженческих кооперативов предполагает передачу всей снабженческо-сбытовой деятельности промышленных предприятий и объединений в распоряжение специализированных подразделений системы материально-технического снабжения — территориальных органов Госснаба СССР.

Промышленно-снабженческие кооперативы были бы региональными межведомственными структурными формами. Члены кооперативов, полностью сохраняя ведомственную принадлежность, в то же время подчинялись бы кооперации в вопросах снабжения и сбыта. Высшим органом могли бы быть собрание участников кооперативов и рабочая группа по координации работы при главном территориальном управлении того или иного района.

Промышленно-снабженческая кооперация, по сути дела, представляла бы дальнейшее развитие такой прогрессивной формы материально-технического снабжения, как гарантированное комплексное снабжение. Известно, что по условиям этой формы снабжения промышленные предприятия передают территориальным органам часть фонда заработной платы и численности соответственно объему переданных на реализацию фондов. Территориальные органы, в свою очередь, обязуются гарантированно обеспечивать потребителей по переданным фондам. В территориальных органах необходимо создать отделы по обеспечению средствами производства. Каждый отдел обеспечивает одно или несколько предприятий промышленно-снабженческой кооперации. Как составные элементы территориальных органов, отделы обеспечения будут свободно взаимодействовать со всей структурой территориальных органов, а при необходимости и с союзглавснабсбытами, министерствами и ведомствами. Они должны направлять, координировать снабсбытовую деятельность в рамках

4 ЭиОПП № 12, 1986 г.

территориальных органов. Отдел обеспечения должен стать основной оперативной службой территориального управления Госснаба, ориентируясь на выполнение плана материально-технического снабжения завода или объединения. От выполнения этого плана должно зависеть материальное поощрение — премия работников отдела. Ее будет выплачивать завод. Он же определяет размер поощрения. Постоянная часть заработной платы — оклад — выплачивается по местонахождению работника отдела территориальным органом. Он же определяет размер оклада и величину выплат из фонда материального поощрения по результатам работы за год. В этом будет выражаться особенность экономического стимулирования отделов обеспечения по сравнению с действующей ныне системой для других подразделений территориальных органов. В любом случае материальное поощрение снабженцев должно быть поставлено в зависимость от обеспечения производства, достижения им высоких конечных результатов, запланированных качественных и количественных показателей. Все многочисленные формы экономического стимулирования должны образовывать единую комплексную систему и быть направлены на создание конечного продукта производства. Это позволило бы безусловно проявляться примату отношений производства.

Создание промышленно-снабженческой кооперации свидетельствовало бы об углублении концентрации и специализации снабсбытовой деятельности территориальных органов Госснаба СССР. Все материальные ресурсы были бы подконтрольны территориальным органам. Образовался бы единый фонд средств производства района. Это позволит оперативно использовать имеющиеся народнохозяйственные ресурсы, ликвидировать возможность образования сверхнормативных запасов у потребителей. В качестве примера может служить опыт работников Мосгорметаллоснабсбыта. Они обязались обеспечивать своих потребителей по первому требованию или по согласованному графику. Потребители передали им все свои фонды на металлопродукцию. В результате экономия металла за 1983 г. составила 20 тыс. т. Таким образом, налицо зависимость между уровнем гарантированности в распределении средств производства со стороны организаций Госснаба СССР и объемом сверхнормативных запасов у потребителей. Возрастает уровень гарантированности в распределении средств производства — сокращаются сверхнормативные запасы, и наоборот. Промышленно-снабженческая кооперация, кроме всего прочего,

позволит значительно сократить, а в дальнейшем свести на нет снабсбытовую деятельность промышленных предприятий.

Подобная кооперация стала бы единым поставщиком и потребителем средств производства на уровне района, что углубляло бы общественное разделение труда. Территориальные органы снабжения могли бы в этих условиях централизованным транспортом завозить на предприятия района предварительно подготовленные к потреблению средства производства по согласованным графикам и вывозить готовую продукцию, следить за ее комплектной поставкой потребителям. Промышленно-снабженческая кооперация создаст реальную основу для постепенного развития оптовой торговли средствами производства. Расширилось бы оказание производственных услуг. Появилась бы объективная возможность для создания в рамках предложенной кооперации центров по обслуживанию процесса производства.

ЧТОБЫ ЭКОНОМИЧНОЕ СТАЛО ВЫГОДНЫМ

А. И. БАСКИН,
кандидат экономических наук,

О. Г. ЯКОВЛЕВ,
кандидат экономических наук,

Научно-исследовательский институт материально-технического снабжения при Госснабе СССР

НОВОЕ НАПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Комбинирование снабженческо-сбытовой и промышленно-производственной деятельности на предприятиях материально-технического снабжения становится характерной чертой. Здесь промышленно-производственная деятельность развивается по четырем основным направлениям:

1 — изготовление заготовок и изделий из отходов производства и некондиционных материалов, образующихся у поставщиков тех или иных видов продукции (металлоразделочные склады, производящие из отходов проката черных металлов металлургических предприятий необходимые народному хозяйству виды продукции);

2 — подготовка продукции к производственному потреблению, ее нарезка, раскрой, расфасовка в мелкую тару, подбор комплектов одновременно потребляемых материалов и изделий и т. п.);

3 — производство новых экономичных видов продукции с использованием первичных материалов (изготовление гнутых профилей металла, просечно-вытяжного стального листа и т. п.);

4 — восстановление потребительских свойств некоторых бывших в употреблении видов продукции (электромоторов, напильников).

Это позволяет потребителям отказаться от выполнения своими силами ряда неэкономичных «стартовых» операций технологического цикла. Как показывает передовой опыт предприятий по поставкам продукции, в расчете на 1 млн. руб. поставляемых с высокой степенью технологической готовности материалов и изделий может быть сэкономлено в среднем свыше 400 т черных металлов, 80 т цветных металлов, 250 т химической продукции и резинотехнических изделий, около 60 т кабельных изделий, почти 460 т бумажной продукции. Одновременно достигается экономия трудозатрат, эквивалентная работе 55—60 человек, а суммарная экономическая эффективность составляет от 50 до 160 тыс. руб. (в зависимости от вида поставляемой

продукции). Значительную экономию материальных ресурсов дает восстановление потребительских свойств бывших в употреблении видов продукции.

В Москве порезка и раскрой 1 т черных металлов в организациях Мосгорглавснабсбыта обходится в 8 руб., тогда как предприятия-потребители затрачивают на выполнение таких операций от 21 до 32 руб.

Услугами по подготовке продукции к производственному потреблению в 1983 г. пользовались около 100 тыс. потребителей. Объем услуг на одного потребителя составил в среднем 10 т, в том числе по черным металлам — 17 т, химической продукции — 13, кабельно-проводниковой — 5, бумажной — 1,5 т. В различных районах страны эти показатели имеют значительные отклонения от приведенных средних данных по Госснабу СССР. В определенной степени эти отклонения могут характеризовать деятельность отдельных предприятий по поставкам при оценке работы с потребителями. Так, наибольшее количество потребителей, которые получают продукцию черной металлургии с предприятий по поставкам в подготовленном к производственному потреблению виде, в территориальных органах УССР и Казахстана — соответственно 2 тысячи и 330 предприятий. Средний объем подготовленной продукции на одного потребителя — 86 и 90 т,

что в пять с лишним раз больше среднего показателя по Госснабу СССР [1].

КАК СОГЛАСОВАТЬ ИНТЕРЕСЫ ПАРТНЕРОВ

Чтобы достичь этого, следует соблюдать ряд условий. Применительно к первому и четвертому направлениям:

● Исходные материалы для производства (восстановления) изделий должны оплачиваться снабженческо-сбытовыми организациями и предприятиями по ценам, значительно меньшим, чем цены на аналогичные первичные материалы, но большим, чем цены, оплачиваемые организациями системы вторичных ресурсов за сдачу вторичного сырья. Соблюдение этого требования создаст необходимую заинтересованность у владельцев исходных материалов в их реализации органам материально-технического снабжения.

● Цены на произведенные (восстановленные) изделия должны обеспечивать снабженческо-сбытовым организациям и предприятиям полное возмещение затрат по производству и реализации этих изделий, а также уровень рентабельности и сроки окупаемости капитальных вложений не хуже, чем в соответствующем специализированном промышленном производстве.

● При установлении цен на произведенные (восстановленные) изделия, поставляемые снабженческо-сбытовыми организациями и предприятиями, их предельный (максимальный) уровень должен определяться с таким расчетом, чтобы приобретение этих изделий было выгодно потребителю. Это особенно важно в отношении восстановленных изделий, поскольку сроки их службы, как правило, ниже, чем у новых. Поэтому в качестве критерия следует рассматривать равенство цен восстановленных и новых изделий в расчете на единицу их полезного эффекта (времени работы).

Применительно ко второму направлению производственной деятельности (подготовка продукции к потреблению):

● Цена оказываемой услуги должна быть меньше суммарной величины затрат при выполнении аналогичных операций си-

[1] Но даже эти цифры ни в коей мере не удовлетворяют практиков. Они ничтожно малы по сравнению с потребностью.— Прим. ред.

лами самих потребителей, должна обеспечивать возмещение затрат снабженческо-сбытовых организаций и предприятий по ее оказанию, а также уровень рентабельности и сроки окупаемости капитальных вложений не хуже, чем по основной снабженческо-сбытовой деятельности.

По третьему направлению производственной деятельности (изготовление новых экономичных изделий):

● Цены на выпускаемую продукцию должны заинтересовывать потребителей в ее применении взамен традиционной и в то же время ориентировать снабженческо-сбытовые организации на основные показатели деятельности, которые были бы не хуже, чем в соответствующем специализированном производстве.

При оценке эффективности организации производства гнутых профилей и других аналогичных видов продукции необходимо учитывать возможные изменения в уровне материальных запасов. Если ориентироваться только на максимально возможное сокращение затрат, связанных с изготовлением этих профилей, то можно получить отрицательный с народнохозяйственной точки зрения результат.

Расчеты показывают, что при снижении себестоимости продукции путем значительного укрупнения партий запасы у потребителей вырастают настоль-

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ УСЛУГИ в МУРМАНСКГЛАВСНАБЕ

Сейчас предприятия Мурманскглавснаба предлагают потребителям более 30 видов производственных услуг. В 1983 г. в Мончегорском УПТК начал работу участок металлоуслуг, который позволил прекратить поставку на строительные объекты треста «Кольстрой» любого вида металлопроката. Все необходимое стройке изготавливается в цехе по недельно-суточным графикам или по разовым заказам различных организаций. Имеющееся оборудование позволяет производить нарезку по размерам любого профиля металлопроката, листовой стали, сверление, нарезание резьбы, изготовление анкерных болтов, сварку накладных деталей, изготовление щитов опалубки.

Пользуются спросом изготовление пакетов для изоляции панелей, резка шифера для балконных ограждений, сборка лопат и кувалд, подгонка швейных изделий и др. Своеобразие системы услуг заключается в том, что их набор не является постоянным. Со временем надобность у потребителей в одном виде исчезает, а в

ко, что затраты, связанные с их содержанием, существенно превышают экономию, получаемую изготовителями. Так, при укрупнении партий производства одного из профилей с двухмесячных до годовых себестоимость 1 т продукции у изготовителя может снизиться на 4,1 руб., но затраты у потребителей на содержание производственных запасов той же продукции должны возрасти на 25,3 руб. (в расчете на 1 т). Иначе говоря, выигрыш изготовителя в данном случае оборачивается таким убытком для потребителя, который делает невыгодным производство с народнохозяйственной точки зрения.

Что же следует принимать во внимание? Прежде всего производственная деятельность снабженческих организаций должна быть организована в масштабах, обеспечивающих применение и рациональную загрузку современного оборудования, полное использование рабочей силы, чтобы обеспечить достижение требуемого уровня себестоимости и рентабельности выпускаемой продукции или производимых работ. При создании в территориальных органах снабжения соответствующих производств должны тщательно обосновываться рациональные зоны их деятельности, обеспечивающие оптимальное сочетание возможной близости к партнерам по хозяйственным связям

другом появляется. Так, по тем или иным причинам прекратились услуги по раскрою и комплектовке половой доски, изделий для химзащиты и термоизоляции. В 1985 г. появились новые виды услуг: ошиповка шин легковых государственных автомобилей, изготовление гипсолитовых плиток для облицовки стен и потолков.

В развитии услуг важно учитывать временной фактор. Развивать их надо быстро, обеспечивая потребителей качественными услугами, чтобы у них была уверенность в надежности партнера. Потери времени ведут к параллельному развитию участков подготовки продукции и у поставщиков, и у потребителей. А в результате капитальные вложения, направленные на эти цели, не используются в должной мере. Так у нас случилось с правкой и резкой арматурной стали. Пока проектировали и строили участок, многие предприятия, особенно строительной индустрии, уже развили свои достаточно мощные производства, и потребность в этих видах услуг отпала. Очевидно, при проектировании цехов и участков необходимо закладывать гибкие технологические системы, чтобы была возможность скорой переналадки при минимальных капитальных затратах.

А. Н. ЛЕОНТЬЕВ,

заместитель начальника главка «Мурманскглавснаб»

и экономически целесообразных объемов производства, достаточных для эффективного функционирования предприятий или подразделений.

Должно быть обеспечено совмещение заказов многих потребителей. Это позволит свести к минимуму отходы материала при нарезке или раскрое. Но совмещение заказов не может рассматриваться как самоцель, препятствующая принятию и исполнению срочных и сугубо индивидуальных заказов. При изготовлении заготовок сложной конфигурации с применением новейшей технологии (например, газо-плазменной резки) и в ряде других случаев получаемый потребителями эффект с лихвой перекрывает некоторое повышение расхода материалов на предприятиях отрасли материально-технического снабжения. Требованиям потребителей должен отдаваться приоритет, который, однако, должен подкрепляться соответствующим уровнем цен за выполнение таких заказов.

УСЛУГИ ПО ПОДГОТОВКЕ КАБЕЛЬНО-ПРОВОДНИКОВОЙ ПРОДУКЦИИ В ЛЕНИНГРАДЕ

В 1985 г. специалистами объединения было проведено детальное изучение потребности и организаций района в развитии новых видов услуг. С учетом полученных данных объединение считает целесообразным в 12-й пятилетке внедрить у себя: отрезку кабельной продукции на мерные длины по заказам потребителей; подбор кабельно-проводниковой продукции по цветам для дальнейшего использования ее потребителями при комплектации готовой продукции; заделку концов кабельной продукции при отпуске потребителям в счет выделенных фондов, менее одного упаковочного места; определение качества подготовленной к производственному потреблению продукции; ее упаковку; складирование деревянной и металлической технологической тары и ее ремонт.

Вероятно, развитие всего комплекса перечисленных услуг требуется далеко не в каждом районе. Выбор их первоочередных видов и планирование объемов работ по каждому из них необходимо осуществлять строго в соответствии с выявленным спросом потребителей. На этом вопросе хочется заострить внимание. Дело в том, что до настоящего времени многие предприятия и организации, как показали неоднократные их обследования, анкетирование, а также имеющийся опыт работы с ними, не заинтересованы в пользовании услугами снабженческо-сбытовых организаций, поскольку

ПЕРЕСТРОЙКА В СИСТЕМЕ ГОССНАБА

Уже сейчас органы материально-технического снабжения располагают необходимыми технико-технологическими возможностями для расширения производственных услуг мелким (по объему потребления продукции) потребителям. Но имеющиеся мощности используются в большинстве случаев неудовлетворительно. Известно, что задания по оказанию производственных услуг устанавливаются исходя из наличия действующих и ожидаемого ввода новых мощностей. Однако они целым рядом территориальных управлений не выполняются. По самым скромным подсчетам, мощности цехов и участков в целом по Госснабу СССР в 11-й пятилетке были недогружены от 11 до 33%. Объемы услуг в целом по Госснабу СССР могли бы быть увеличены только за счет ликвидации край-

---

либо имеют собственные заготовительные цехи и участки, либо стремятся их создавать и развивать. В связи с этим необходимо разработать и внедрить действенные экономические рычаги, которые побуждали бы потребителей более охотно обращаться по этим вопросам в территориальные органы Госснаба СССР.

Одновременно необходимо отработать существующий порядок экономического стимулирования самих снабженческо-сбытовых организаций, заинтересованность их в ускорении развития услуг по подготовке поставляемой продукции к производственному потреблению, поставив в прямую зависимость выплату премиальных вознаграждений работникам цехов и участков по оказанию производственных услуг от степени напряженности принимаемых ими планов, уровня их выполнения и качества обслуживания потребителей.

Требуется и более тесная увязка планов развития услуг с выделяемыми для этих целей капитальными вложениями на строительство производственных цехов и участков, фондом заработной платы, лимитами численности и др. По нашему мнению, только при условии комплексного решения всех этих вопросов развитию в системе Госснаба СССР услуг по подготовке продукции к производственному потреблению будет открыта «зеленая улица».

В. С. КУСЬКИН,
генеральный директор объединения «Ленкомплектооборудование»,
В. Н. ГОЛОЩАПОВ,
кандидат экономических наук, Ленинград

не неравномерной по месяцам загрузки действующих мощностей цехов и участков предприятий по поставкам продукции на 18—20%.

Выполнение таких работ требует специалистов высокой квалификации. Поэтому необходимо подумать о создании центров по подготовке таких специалистов.

Переход от снабжения потребителей «сырыми» материалами к продукции более высокой технологической готовности требует коренного изменения характера деятельности снабженческо-сбытовых предприятий. Речь идет о перестройке, соответствующей современному уровню промышленной культуры. Если до сих пор потребители были вынуждены производство приспосабливать к снабжению, то теперь деятельность снабженческо-сбытовых предприятий должна в максимальной степени «подстраиваться» под технологию и организацию производства у потребителей.

Анализ эффективности услуг по подготовке продукции к производственному потреблению, оказываемых снабженческо-сбытовыми организациями, показывает, что размеры экономии от этого вида деятельности на практике значительно ниже, чем это могло бы быть при правильной организации работы. Для того, чтобы обеспечить получение максимально возможного эффекта от оказания производственных услуг, необходимо прежде всего переориентировать территориальные управления на работу с мелкими потребителями. Затем — предусматривать оснащение цехов и участков услуг высокопроизводительным оборудованием с более совершенной технологией переработки продукции. Пока ни одно предприятие не имеет специальных технологических служб, без которых не представляется возможным обеспечить оптимизацию раскроя материалов. Совмещение заказов при подготовке продукции к производственному потреблению если и осуществляется, то крайне редко. Не всегда это совмещение обеспечивает оптимальность раскроя материалов. Преобладание мелких индивидуальных заказов само по себе делает проблематичным применение на предприятиях отрасли снабжения автоматических производственных линий и другого аналогичного оборудования. Здесь нужно гибко подстраиваемое и быстро переналаживаемое высокопроизводительное оборудование.

На предприятиях и в организациях системы материально-технического снабжения нужны специальные технологические службы, которые должны заниматься подготовкой оптимального раскроя и нарезки материалов, техническим контролем качества выпускаемой продукции и выполняемых работ.

ДИСЦИПЛИНА И ИНИЦИАТИВА ПОСТАВЩИКА

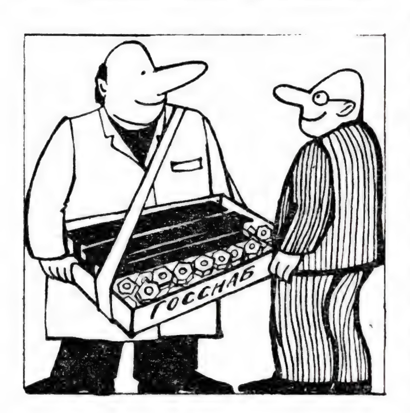
И. Е. СОНИН,
кандидат экономических наук,
НИИМС Госснаба СССР,
Москва

На фоне происходящих в стране за последнее время динамичных изменений контрастно выглядит организация обращения средств производства, главным образом на стадии их реализации. Ее стиль отличает ставшая уже традиционной инертность, часто граничащая с равнодушием к качеству материального обеспечения. Речь прежде всего идет о 45 тыс. изготовителей, организующих и осуществляющих поставку 25 млн. наименований промышленных изделий с конкретными потребительскими свойствами. Они делают это в рамках примерно 500 тыс. групповых видов продукции, по которым снабженческо-сбытовые органы формируют хозяйственные связи с сотнями тысяч покупателей. Для соединения хозрасчетных интересов производителей и потребителей и в конечном счете удовлетворения народнохозяйственных интересов предприняты существенные экономические и организующие шаги, побуждающие производителя повернуться к потребителю.

На наш взгляд, целесообразно изменить организацию хозяйственных связей по поставкам. Одной из возможных видится такая схема. Выпуск однородной продукции будет закреплен за несколькими предприятиями. Предприятию устанавливаются плановые задания по реализации продукции в укрупненной номенклатуре, исходя из максимального использования производственных мощностей. Снабженческо-сбытовые органы обеспечивают изготовителя заказами и планами прикрепления с загрузкой производственных мощностей на 90—95%. Материальные ресурсы централизованно выделяются только под эти заказы. Портфель заказов для загрузки свободных мощностей формируют сами изготовители. Ориентиром служит сообщаемый снабженческими органами перечень неприкрепленных потребителей. Эти органы также информируют неприкрепленных потребителей о поставщиках, имеющих свободные мощности. Такими потребителями могут быть исследовательские учреждения, опытные и другие предприятия с нестабильной номенклатурой выпускаемой продукции и используемых материалов. Согласовывая с по-

ставщиками необходимую им продукцию, потребители под свои заказы передают фонды на материалы, как это делается сегодня при договоренности о поставках по производственной кооперации.

Когда внеплановый спрос на продукцию наиболее авторитетного поставщика превысит предложения последнего, его работников следует материально заинтересовать в выполнении дополнительных заказов путем использования резервов производства, в том числе повышения сменности эксплуатации оборудования. Для этого могут быть использованы дополнительные отчисления в фонд стимулирования из прибыли, полученной от сверхплановой реализации. Неконкурентоспособные поставщики, не сумев заполнить портфель заказов, вынуждены подтягиваться до престижных предприятий. В результате будут созданы реальные предпосылки для соревнования поставщиков



не только в оперативном удовлетворении спроса носителей технического прогресса, надежности поставок, но и в качестве продукции. В первую очередь такая мера необходима для отраслей, производящих приборы, электронику, конструкционные материалы, предметы производственной кооперации.

Чтобы внеплановые заказы соответствовали реальной потребности заказчиков, целесообразно установить материальное стимулирование руководителей и снабженческого аппарата в снижении сверхнормативных запасов. Эти экономические меры могут быть аналогичны тем, которые применяются при невыполнении изготовителями договорных обязательств по поставке готовой продукции.

Развитие инициативных методов поставок, очевидно, актуально не только для изготовителей, но и для снабженческих организаций. Изменение экономического мышления, мобильность техники, технологии во всех сферах общественного производства крайне незначительно повлияли на психологию обслуживающих их снабженческих подразделений. Более четырех тысяч межотраслевых и отраслевых снабженческо-сбытовых объединений, управлений, контор продолжают обеспечивать потребителей по традиционной консервативной схеме: годовые заявки, фонды, их отоваривание со складов по мере наличия товарных

запасов. Просьба заменить позицию металла, подшипника, не предусмотренную плановой заявкой, в лучшем случае вызывает недоумение. В поиск отсутствующего на складе прибора отправляется работник предприятия, но не представитель посредника. Основным функциональным услугам шахте, колхозу, школе в оказании помощи (в словаре Даля «услуга» — синоним «помощи») по удовлетворению экстраординарной материальной потребности предпочитаются услуги по нарезке металла, бумаги, кабеля. Административный контроль, в частности, запрещенных, но вынужденных обменов между предприятиями материалами, вытеснил оказание широких коммерческих услуг и по реализации излишков сырья, изделий. Эти излишки могли бы стать источниками удовлетворения внеплановых заявок, ликвидации дефицита, что и было предметом деятельности в тридцатые годы десятков специализированных организаций. Сейчас их число неоправданно сократилось до девяти.

Особенно незавидно и нетерпимо положение научных учреждений. Они, как правило, не в состоянии прогнозировать потребность в ресурсах и поэтому нуждаются в оперативном размещении и выполнении своих заказов на стандартизированные и новые материалы, комплектующие изделия и полуфабрикаты. Доля последних в общем объеме потребляемых наукой ресурсов превышает 80%.

Госснабом СССР в нескольких центрах сосредоточения научных подразделений созданы снабженческие организации, специализированные на обеспечении науки. Однако даже там научно-исследовательские институты, конструкторские бюро, проектные организации, высшие учебные учреждения большую часть материалов продолжают полу-

чать по другим каналам. Расчеты ленинградского подразделения Института материально-технического снабжения на примере 27 научно-исследовательских учреждений свидетельствуют о том, что до 85% материальных ценностей они получают путем прямых контактов с другими НИИ, снабженческими организациями, а также изготовителями. Выборочные обследования показывают, что не менее 60% работников служб снабжения научных и учебных учреждений — практики со стажем работы в этих службах не более 2-х лет. Поэтому снабжением не только конструктивно сложными, но и обычными материалами вынуждены заниматься сами разработчики. Естественно, это сказывается на качестве и сроках выполнения основных работ.

Решение видится как в расширении специализированных организаций по снабжении НИИ, научно-производственных объединений, других научных образований, так и в кардинальном изменении задач и методов деятельности этих организаций. В условиях развития оптовой торговли средствами производства их задачей должно стать не снабжение, а гарантированное обеспечение. Метод поведения таких организаций должен базироваться на предприимчивости в поиске необходимой продукции или ее изготовителей, включая материальное обеспечение ее производства, доставку заказчику в минимальные сроки. Основным правилом должно стать не ожидание клиента «за прилавком», а предложением ему услуг.

В условиях развития международной социалистической научно-технической и научно-производственной интеграции, отечественных отраслевых научно-производственных комплексов специализированные снабженческие подразделения могли бы принять на обслуживание всех участников советской части международных, а также отечественных научно-технических формирований. Актуальна и кооперация снабженческих организаций социалистических стран при реализации комплексной программы научно-технического прогресса в рамках СЭВ. Большую пользу мог бы принести и межгосударственный прокат научного оборудования, интенсивно развивающийся в системе Госснаба СССР. Все эти меры позволят синхронизировать процесс снабжения каждой программы, а следовательно, ускорить их реализацию.

Активизация, мобильность снабженческих организаций и в конечном счете повышение качества материального обеспечения немыслимы без изменения показателей оценки и условий стимулирования снабженческой деятельности. Представляется такой вариант. Выполнение плановых поставок и в дальнейшем

измеряется степенью выполнения годовых и квартальных договорных обязательств. Цену же за исполнение внеплановых заказов, прежде всего заказов науки, целесообразно устанавливать в зависимости от сложности поручений. Мерилом сложности следовало бы принять степень квалификации и время затрат труда посредника. Они, в свою очередь, должны обусловливаться новизной, техническими параметрами, объемом заказываемой продукции, ее наличием или необходимостью изготовления и т. п. При этом оплата труда инженеров и экономистов снабженческих организаций может быть сдельной — определяться числом и качеством выполнения поручения. Было бы также полезным и прямое премирование заказчиками работников посредника за квалифицированное и оперативное выполнение особенно сложных заданий. Только действенные организационно-экономические меры способны кардинально изменить психологию поставщика — побудить его действовать нетрадиционно и заинтересованно, изыскивая любые доступные источники и способы удовлетворения динамичных потребностей каждой народнохозяйственной ячейки. Так было в июне трудного 1941 г. На Урале начали осваивать новые трубы для «Катюш». Счет шел на часы. Ежедневно на маленькой станции, «нарушая» расписание, останавливался курьерский пассажирский поезд. К нему прицепляли товарный вагон с очередной партией труб. С «колес» трубы шли в производство.

В ПОИСКАХ ВЫХОДА ИЗ СНАБЖЕНЧЕСКОГО ЛАБИРИНТА

С. П. АВДЕЕВ,
кандидат экономических наук,
объединение
«Коломенский завод»

Статистика последних десятилетий неопровержимо свидетельствует: запасы средств производства в народном хозяйстве растут быстрее его объемов. В чем причина? Думаю, прежде всего в том, что, несмотря на огромные количественные и качественные изменения отношений производства, распределения, обмена и потребления общественного продукта, формы и методы обращения средств производства остаются на протяжении десятилетий по существу неизменными. В материально-техническом снабжении по-прежнему действует единственный метод фондированного, а по существу «карточного», распределения материально-технических ресурсов.

Система материально-технического снабжения не может быстро реагировать на требования научно-технического прогресса. С годами, по мере лавинообразного роста номенклатуры и ассортимента средств производства, а также числа хозяйственных связей, неотвратимо увеличивался аппарат органов материально-технического снабжения всех уровней, усложнялась его организационная структура, происходил рост встречных информационных потоков. Возрастает многоступенчатость управления. Это приводит к снижению отдачи специалистов.

Сложился параллелизм в функционировании общегосударственной и ведомственной систем снабжения. В ряде случаев фонды выделяет один снабженческий орган, оформляет занарядки другой, занимаются реализацией по мере возможности все вместе — и практически никто материально не отвечает за бесперебойность и комплектность снабжения потребителей. В некоторых случаях подобная практика приводит к невыполнению отдельными предприятиями и отраслями установленных плановых заданий. Распространившаяся в годы 8-й, 9-й, 10-й пятилеток корректировка планов не сопровождалась уменьшением выделенных материальных фондов «соискателям» облегченных заданий.

Стремление к всеобщему «накопительству» ресурсов привело к значительному замедлению оборачиваемости оборотных средств. Только с 1960 по 1980 гг. валовой общественный продукт увеличился в 3,3 раза, в то время как запасы возросли в 4,5 раза. Это соответствует отвлечению из хозяйственного оборота за данный период 65 млрд. руб.[1] Не лучше обстояло дело и в 11-й пятилетке. Задача ускорить за пятилетие оборачиваемость оборотных средств на 2—3 дня, что соответствовало бы высвобождению из сверхнормативных запасов нескольких миллиардов рублей, фактически не выполнена. Рост запасов по-прежнему продолжал обгонять увеличение объемов производства.

Что это? «Фатальная» неизбежность или результат сложившегося несоответствия форм распределения общественного

---

[1] Парфенов В. На стыках.— «Правда», 1984, 11 июня.

продукта достигнутому уровню развития производительных сил? А о каком соответствии можно говорить, когда объективная природа реализации заменяется субъективной формой распределения? Да и с реализацией распределяемого продукта дело обстоит не лучше. Ответственность за реализацию фондов с 1966 г. возложена на Госснаб СССР, а фактически этим занимаются и сами предприятия, и всесоюзные промышленные объединения, и управления материального снабжения министерств и ведомств. В эту же работу, вопреки неоднократным разъяснениям о недопустимости подмены, вовлекаются партийные органы, комитеты народного контроля. Дело доходит до того, что любое обращение в свою вышестоящую инстанцию по поводу срыва поставок сопровождается встречным вопросом: послан ли к поставщику-срывщику представитель предприятия, иначе говоря, «толкач», хотя такая практика неоднократно осуждалась!

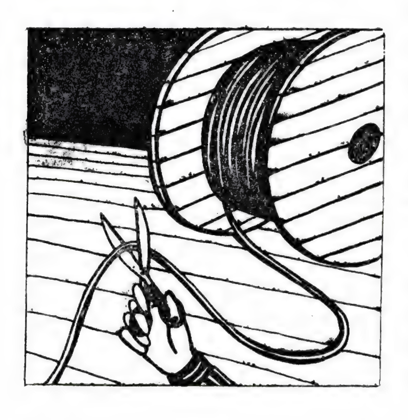
Структура материально-технического снабжения имеет многоканальную организацию. Номенклатура распределяемой продукции расчленена, как известно, по разным ведомствам. Среди них — Госплан СССР, Госснаб СССР, межминистерская, внутриминистерская и «внутриглавковская» кооперация, прямые связи, децентрализованные заготовки. Даже опытному работнику не так-то просто прокладывать путь в этих снабженческих лабиринтах. Интересы четкой организации снабжения требуют, чтобы все эти вопросы были сосредоточены в одних руках — в Госснабе СССР, специально созданной организации, регулирующей загрузку производства у поставщиков и располагающей все увеличивающейся материально-технической базой складского, тарного, транспортного хозяйства, а также предприятиями по переработке вторичного сырья, цехами и в проекте — региональными центрами по подготовке продукции к производственному потреблению. Госплан СССР, к примеру, такими возможностями не располагает. Кроме того, именно Госснаб СССР в состоянии организовать рациональную кооперацию с учетом территориального принципа, преодолеть ведомственный, неэкономичный подход в этом деле.

Какой способ централизованного распределения материальных ресурсов следует считать наиболее целесообразным в настоящее время? Ответ на этот вопрос был дан еще на XXIII съезде КПСС (1966 г.), который признал необходимым начать подготовку условий для постепенного перехода к плановому распределению средств производства путем оптовой торговли. Это или крупнооптовая торговля в форме длительных прямых или прямых хозяйственных свя-

зей, или мелкооптовая торговля через базы, склады и магазины территориальных органов снабжения.

Что же помешало внедрить прогрессивную форму организации снабжения на основе оптовой торговли на практике? На наш взгляд, в первую очередь, теоретически несостоятельные аргументы, состоящие в том, что условия для перехода к оптовой торговле средствами производства еще не созрели, что вначале надо «накопить» необходимые запасы средств производства [2] и т. п. И вот уже более двадцати лет идет процесс «накопления» ресурсов в наихудшем его варианте: возрастают огромные массы материально-технических средств с крайне медленной или даже нулевой оборачиваемостью в одних звеньях народного хозяйства при наличии дефицита на соответствующие виды ресурсов — в других.

[2] Материалы Всесоюзного экономического совещания.— «Экономическая газета», 1969, № 26.



Другим препятствием внедрения методов оптовой торговли средствами производства явилось неправомерное смешение и противопоставление понятий плана и рынка при социализме, снабжения и торговли, принципов распределения и методов обращения средств производства. Глубокое теоретическое исследование проблемы оптовой торговли было подменено, на наш взгляд, схоластическим теоретизированием, игрой в дефиниции.

Такая подмена отвлекла внимание ученых и хозяйственников от практического решения вопроса, заставила топтаться на месте, попусту терять время, препятствуя разработке и внедрению прогрессивных начал в организацию снабжения. Критического упрека заслуживает НИИМС Госснаба СССР, который не дал за долгие годы своего существования серьезных перспективных разработок по совершенствованию системы материально-технического снабжения на длительный период, а исследования по проблемам оптовой торговли вообще свернул, ликвидировав в институте научный сектор, занимающийся этой темой.

Сейчас представляется возможность определить с позиций нашего времени практические ошибки при подходе к решению проблем оптовой тор-

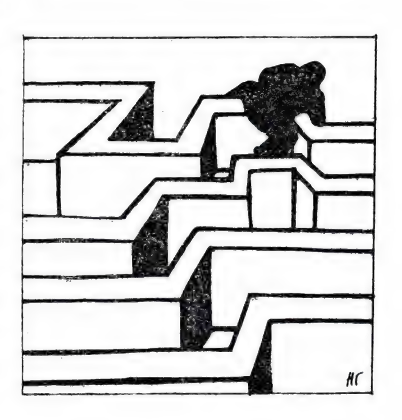
говли в конце 60-х — начале 70-х годов. В то время стали отбирать «допустимую» к оптовой торговле номенклатуру товаров, в которую вошли более чем скромные перечни ничего не значащих для промышленных предприятий материалов: кисти для бритья, ерши бутылочные, шпагат бумажный и т. п. Естественно, что это ни в малейшей степени не могло повлиять на совершенствование действующей с давних времен системы снабжения. Сеть мелкооптовых магазинов стала осуществлять по установившейся традиции функции фондированного снабжения, причем дело клонилось к ее свертыванию.

Не изменилось коренным образом положение и сейчас. На оптовую торговлю переведены академии медицинских и педагогических наук, ВАСХНИЛ, ВЦСПС, но не промышленные предприятия.

Как следует, по нашему мнению, практически использовать оптовую торговлю в материально-техническом снабжении? Исходить надо не от отбора номенклатуры материалов для этой цели (разумеется, за некоторыми обоснованными исключениями), а от размеров потребления данного вида ресурсов конкретным предприятием. Парадокс существующей системы обеспечения в том, что она не делает различия между крупными и мелкими потребителями материалов. Использует ли предприятие сотни, тысячи единиц данного продукта или считанные единицы — для всех них установлен один и тот же метод доведения ресурсов с аналогичной по своему существу системой расчетов, заявок, фондовых извещений, нарядов, планов прикреплений, писем-изменений, корректировок фондов и т. п.

Однако 70—80% почти любого материала, как правило, используются 5—10% потребителей, а иногда и меньшим их числом. Остальные же 20—30% идут на удовлетворение нужд тысяч потребителей. Вот эти тысячи, которые не «делают погоды» в общем балансе распределения конкретного продукта, думается, и надо в первую очередь переводить на снабжение через оптовую торговлю.

Может ли такой путь решения проблемы поколебать основы планового снабжения? Конечно же, нет. Ведь масштабы, пропорции и направления пот-



ребления того или иного материала органам материально-технического снабжения известны. Значит, к установлению пропорций завоза материально-технических ресурсов в конкретный район, на базу, склад, в магазин можно подойти на вполне объективной основе. Что же касается крупных потребителей, снабжающихся определенными материалами в транзитных количествах, то их обеспечение в условиях оптовой торговли основывается на действующих и расширяющихся длительных и прямых хозяйственных связях, являющихся основой крупнооптовой торговли.

На самих предприятиях-потребителях обеспечение производства должно опираться на систему полного хозрасчета. Предприятию необходимо устанавливать лимит потребления материальных ресурсов, представленный в натуральном и денежном выражении в техпромфинплане. Оно вполне может самостоятельно контролировать свой платежеспособный спрос, не запасать лишнего, вовремя освобождаться от ненужного. Вложил сверхплановые деньги в металл — останешься без лесоматериалов или комплектующих изделий. Приобрел излишние строительные материалы — нечем будет оплатить химикаты. Так должно быть. Но при современном функционировании системы материально-технического снабжения практическая роль техпромфинплана предприятия сведена к нулю. В него снабженцы и не заглядывают.

Оптовая торговля средствами производства требует внедрения гибкого механизма цен, поскольку с ним связано решение вопроса о мелкопартионных поставках продукции. Известно, что организация производства с минимальными переналадками оборудования, позволяющая «гнать вал»,— логичное стремление каждого предприятия-изготовителя. В то же время потребителю свойственно диаметрально противоположное требование, вытекающее из необходимости иметь весь необходимый ему ассортимент данного товара, не допуская сверхнормативных запасов. Чтобы примирить эти противоречия, нужно за мелкие партии товара платить дороже. Это значит, что прейскуранты цен на металл и другие материально-технические средства на 12-ю пятилетку следовало бы разработать с их привязкой (в том числе наценок и скидок) не только к конкретным потребительным стоимостям, но и к объемам поставляемых партий материала. Это станет серьезным экономическим рычагом к внедрению хозяйственного расчета на практике, будет препятствовать сверхнормативному накапливанию ресурсов, решит проблему мелкопартионных поставок.

Рис. Н. ГРАЧЕВОЙ

ОТ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ЭКСПЕРИМЕНТОВ— К СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ХОЗЯЙСТВЕННОГО МЕХАНИЗМА

А. И. САДИКОВ,
кандидат экономических наук,
Институт управления
имени С. Орджоникидзе,
Москва

На Всесоюзной научной конференции «Крупномасштабный экономический эксперимент и совершенствование хозяйственного механизма», организованной Министерством высшего и среднего специального образования СССР и Всесоюзным Советом научно-технических обществ (Комитетом по проблемам управления), которая проходила в Институте управления имени С. Орджоникидзе, были рассмотрены важнейшие аспекты проблемы перехода от крупномасштабного экономического эксперимента к целостной системе управления экономикой, базирующейся на новых экономических и организационных условиях хозяйствования.

ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБЪЕДИНЕНИЙ И ПРЕДПРИЯТИЙ И ХОЗРАСЧЕТНЫЕ ОТНОШЕНИЯ

Председатель оргкомитета конференции, член-корреспондент Академии наук СССР **П. Г. Бунич** в своем докладе, посвященном тенденциям развития хозяйственного механизма на современном этапе, отметил, что корнем проблемы является вопрос об оценке деятельности объединений и предприятий.

Логика совершенствования хозяйственного механизма ведет к тому, что должен быть практически реализован основной критерий оценки деятельности отраслей, объединений и предприятий — критерий вклада в наиболее полное удовлетворение народнохозяйственных потребностей при наименьших затратах всех видов ресурсов.

На конференции приводилось немало примеров, когда применявшийся приростный принцип оценки ставил на первые места

те коллективы, которые имели значительные резервы интенсивного развития и сталкивал с трудностями предприятия и объединения, добившиеся высокого уровня эффективности на интенсивной основе. Так, например, на отдельных предприятиях легкой промышленности Белоруссии, имевших большие резервы роста, прирост среднемесячной заработной платы работника составлял до 17 рублей, хотя по показателям эффективности, в том числе по производительности труда, они по-прежнему заметно уступали лидерам отрасли.

Директор Научно-исследовательского финансового института Минфина СССР, доктор экономических наук **С. И. Лушин** выделил три варианта распределения прибыли: метод отчислений от прибыли объединений и предприятий по индивидуальным нормативам, плата за ресурсы, налог в бюджет. В условиях широкомасштабного эксперимента практиковался первый вариант. Более тесно увязывает распределение с результатами хозяйствования второй способ. Но наиболее прогрессивным и последовательно хозрасчетным является третий. В этой связи эксперименты по самофинансированию в Сумском машиностроительном научно-производственном объединении имени М. В. Фрунзе и на АвтоВАЗе являются прообразами будущих распределительных систем. Сумской опыт может привести к еще более значительным результатам, если включить такой рычаг, до сих пор практически не затронутый ни одним хозяйственным экспериментом, как предоставление объединению (или предприятию) права зарабатывать фонд оплаты труда, включая тарифную часть заработной платы. Предположим, что фонд заработной платы образуется из распределения созданной на предприятии стоимости, а не исходя из базовой величины фонда с корректировкой на прирост показателей, как это имело место в крупномасштабном эксперименте. Тогда весь трудовой коллектив объединения становится подобным единой хозрасчетной бригаде, заинтересованной в улучшении конечного результата и увеличении на этой основе фонда зарплаты. Надтарифная часть оплаты по труду при этом может иметь больший удельный вес, чем в настоящее время.

Известно, что последовательный перевод предприятий и объединений на полный хозрасчет невозможен без полноправного включения в механизм управления таких регуляторов, как экономические нормативы длительного действия, открывающие простор инициативе и творчеству трудовых коллективов. Заведующий отделом Института государства и права АН СССР, член-коррес-

пондент АН СССР **В. В. Лаптев** обратил внимание на то, что еще не определено юридическое значение норм и нормативов. Это, наряду с отсутствием правовых гарантий по отношению к основному звену производства, позволяет министерствам считать обязательным экономические нормативы лишь для предприятий и объединений, но не для себя самих. Такой подход приводит к частым корректировкам нормативов, продлевает жизнь пресловутой практике планирования «от достигнутого», сужает самостоятельность коллективов.

Для действительной самостоятельности предприятий, реализации единства их прав и ответственности необходимо изменить саму запретительную форму нормативных хозяйственных актов, считает В. В. Лаптев. Закон должен предписывать не то, что можно делать, а то, чего делать нельзя, оставляя все прочее на усмотрение хозяйственных организаций. Такой подход позволит на деле реализовать дополнительные права, заинтересованность и ответственность коллективов.

Процесс совершенствования хозяйственного механизма в социалистических странах, как отметил доктор экономических наук, заместитель директора Института экономики мировой социалистической системы **К. И. Микульский,** обнаруживает ряд общих тенденций. В Болгарии был апробирован остаточно-результативный принцип образования фонда оплаты коллективов, в Венгрии — принцип самофинансирования и ограничение государственных дотаций, в ГДР — планомерно организованное высвобождение рабочей силы и балансирование ее с имеющимися рабочими местами на основе заключения «договоров треугольников» (высвобождающее предприятие — работник — принимающее предприятие) и так далее.

Накопленный опыт выдвинул во всех странах на первый план политэкономический аспект совершенствования управления. Необходимо конкретизировать ряд положений политэкономии социализма, в частности, уточнить содержание принципа социальной справедливости, ответить на вопрос, как сочетать социальные гарантии с ответственностью и оплатой за результаты труда.

На конференции активно обсуждался вопрос о социалистическом соревновании в новых условиях хозяйствования. Выступающие (в частности заместитель главного редактора газеты «Социалистическая индустрия», доктор экономических наук **В. К. Фединин)** указывали на существующую автономию поощрения по итогам соревнования по отношению к системе экономического стимулирования в целом. Главное — связать практику социалистического со-

ревнования с хозрасчетом, со всеми распределительными отношениями, реализовать в соревновании принцип «по одежде протягивать ножки». Для этого нужно не ограничиваться выплатой нескольких процентов из фонда материального поощрения за результаты социалистического соревнования, а направлять на эту цель львиную долю создаваемого в новых условиях единого фонда материального поощрения, предоставив право трудовым коллективам на нормативной основе делить поощрительный фонд с поставщиками и смежниками, действия которых обеспечили успех. Одновременно нуждаются в совершенствовании показатели и порядок подведения итогов соревнования. Они должны нацеливать на ускорение научно-технического прогресса, повышение конкурентоспособности продукции и снижение затрат.

Условия социалистического соревнования должны быть таковы, по мнению члена-корреспондента Академии наук СССР **Н. Я. Петракова,** чтобы судьей выступало не ведомство производителя, а потребитель продукции, и он же распределял заметную часть премиальных фондов. Тогда начнется соревнование за то, как лучше удовлетворить потребителя, чего сегодня еще так не хватает и что в конечном счете требуется.

ПЛАН — ВАЖНЕЙШИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РЫЧАГ

Повышение действенности планирования, основанного на достоверных стоимостных измерителях, освобожденного от избытка натуральных показателей, было в центре внимания участников конференции. Отмечалось, что важное положение крупномасштабного экономического эксперимента о соответствии плана заключенным хозяйственным договорам на поставку продукции не получило должной реализации, т. к. на практике предприятия сначала получают плановые задания, а потом заключают договоры.

Доктор экономических наук **Г. Я. Киперман** обратил внимание на тенденцию увеличения объемов номенклатуры, планируемой на высшем уровне управления (Совет Министров и Госплан СССР). Приводились такие факты: если в 1965 г. было сокращено планирование номенклатуры с 4000 до 1800 позиций, то к 1985 г. число позиций снова увеличилось до 4000. Значительно расширили номенклатуру планируемой продукции министерства. Число директивно задаваемых предприятиям показателей по-прежнему недопустимо велико. Так, отдельным трудовым коллективам утверждается до 200 директивных показателей только в

разделе по ускорению научно-технического прогресса.

Сложилась ситуация, при которой новые централизованно планируемые позиции добавляют, а старые не сокращают. Так случилось с заданием по производству изделий из пластмасс, с показателями по научной организации труда и др. Более того, парадокс состоит в том, что зачастую предприятиям и объединениям выгодно централизованное планирование, т. к. под его задания они получают лучшее материально-техническое обеспечение. Например, без централизованных заданий по литью и поковкам машиностроительным предприятиям трудно рассчитывать на получение формовочного песка и т. д.

Местные органы по-прежнему контролируют стоимостные показатели, которые были отменены еще постановлением ЦК КПСС и Совета Министров СССР от 12 июля 1979 г. о совершенствовании хозяйственного механизма. При подведении итогов социалистического соревнования между административными районами в первую очередь учитываются показатели выполнения плана по общему объему реализации, темпам роста товарной продукции и выполнение плана по росту производительности труда, рассчитанной на основе товарной продукции.

Как же на практике реализовать укрепление централизованного планирования и повысить его действенность по основным направлениям с одновременным расширением самостоятельности предприятий? Мнения выступивших в главном сводились к следующему.

Необходимо законодательно отрегулировать сочетание хозяйственных договоров и плана, юридически закрепить договор в качестве своеобразного планового акта, включить в сферу хозрасчетных договорных отношений союзглавснабсбыты и территориальные органы Госснаба, практиковать заключение договоров министерств с предприятиями и между собой. Это позволит распространить подрядные принципы на предприятия и органы управления без ущемления директивности планирования (об этом говорили **В. В. Лаптев** и другие выступающие).

В основе формирования всех планов должны быть «согласованные заказы», причем заказы не министерства, а потребительские. Наивно полагать, что из центра можно согласовать план производства и план материально-технического снабжения. Следовательно, одновременно нужно развивать оптовую торговлю, прямые и другие прогрессивные формы хозяйственных связей (такую точку зрения высказывали профессор Киевского института народного хо-

зяйства **В. С. Найденов** и другие).

Начальник подотдела Госплана СССР, к. э. н. **Н. С. Новиков** отметил, что повышается внимание плановых органов к сбалансированию основных фондов и производственных мощностей. Так, если в 11-й пятилетке Госпланом СССР было разработано 88 балансов производственных мощностей, то в плане на 12-ю пятилетку это число превысит 200. Возрастет и число балансов материальных ресурсов. Осуществлена всесторонняя оценка основных фондов (в основном их активной части) по 37 промышленным министерствам (по состоянию на 1 января 1986 г.). Намечается провести также оценку применяемых технологий, разработать перспективный план замены оборудования и перераспределения мощностей, используемых более чем на 90%. На 12-ю пятилетку по отраслям заданы нормативные коэффициенты сменности оборудования, на основе которых сформирован пятилетний план.

ЦЕНЫ И ФИНАНСОВО-КРЕДИТНЫЙ МЕХАНИЗМ

Хотя на конференции не было специального доклада, многие участники так или иначе поднимали проблему цен.

Н. Я. Петраков: — Система ценообразования должна стать более гибкой. Главное, чтобы не только конечный потребитель, но и производитель продукции ощущал изменения в цене. Разве оправданно, скажем, снизив розничную цену на автомобиль «Нива», оставить оптовую цену на прежнем уровне?

Цена является нормативом общественно необходимых затрат и не предназначена для возмещения любых расходов отдельных производителей. На практике, однако, последнее имеет место. **Г. Я. Киперман** привел такой пример. Предприятие-производитель радиолы «Эстония-10» обратилась в Госкомцен с просьбой снизить (!) на нее цену, т. к. рентабельность к цене достигла 350%. Однако был получен отказ на том основании, что в Ленинграде есть предприятие, изготовляющее аналогичную радиолу с высокой себестоимостью, не позволяющей снижать цену. Не редкость случаи, когда цены на изделия с рентабельностью 70—80% не снижаются по той причине, что существует (возможно единственный) малоэффективный производитель, для которого такая же продукция может стать убыточной или малорентабельной.

При обсуждении финансовых проблем отмечалось, что наряду с совершенствованием внешних по отношению к предприятию экономических условий ему

следует предоставить гораздо большую самостоятельность в распоряжении собственными, хозрасчетно закрепленными средствами. Следовало бы упразднить жесткую регламентацию прав в использовании этих средств, чтобы исключить встречающиеся на практике случаи, когда нет возможности расходовать заработанные суммы. Бывают, впрочем, и обратные ситуации, когда есть плановые затраты, но нет источников их покрытия, и предприятия используют свои оборотные средства, собственные или заемные, причем делают это без страха, т. к. действующий финансово-кредитный механизм позволяет производить расходы, когда не имеется соответствующих доходов.

При стопроцентном выполнении обязательств по поставкам трудовой коллектив в новых условиях получает увеличение фонда материального поощрения на 15% по сравнению с планом. Предприятие должно воспользоваться для этого сверхплановой прибылью, а при ее отсутствии — частью платы за фонды или отчислений от прибыли в бюджет. Таким образом, налицо нестыковка одного из главных оценочных критериев с источником поощрения. Она указывает на то, что хозрасчет еще не пронизывает суть взаимоотношений коллектива и общества, не связывает воедино систему оценки деятельности и самофинансирование.

В отношении оборотных средств экономический эксперимент не привел к перелому негативных тенденций. Увеличивается период оборачиваемости средств, недопустимо высок темп роста запасов материальных ценностей. Необходимо на предприятиях сначала формировать оборотные средства по полному нормативу, а потом делить их на собственные и заемные с предоставлением коллективам определенной самостоятельности в этом деле. Такой подход станет реальным при разработке единого финансово-кредитного плана на всех уровнях управления. Одновременно у предприятий отпадет мотив для лавирования на несогласованности действий органов финансовой и банковской систем.

На конференции подчеркивалось, что финансирование должно стать более действенным рычагом ускорения научно-технического прогресса. По общему мнению, пока сами предприятия не начнут зарабатывать средства на проведение соответствующих мероприятий, перемен в области научно-технического прогреса не будет. В этой связи говорилось о желательности иметь на предприятии единый фонд для финансирования развития производства на базе новой техники и технологии. На возможность слияния ныне действующего фонда развития производства (ФРП) с децентрализованной частью еди-

ного фонда развития науки и техники (ЕФРНТ) указывала заведующая кафедрой Московского института управления имени С. Орджоникидзе, профессор, доктор экономических наук **А. М. Ковалева.**

Участники конференции высказались за то, чтобы фонд развития производства (ФРП) и фонд социально-культурных мероприятий и жилищного строительства (ФСКМ) не только начислялись, но и в полной мере «отоваривались», реально воздействуя на материальные интересы коллективов. В электротехнической промышленности за 1984 г. накопилось более чем на 100 млн. руб. неиспользованных средств ФРП, в полтора раза возрос размер неиспользованных средств ФСКМ. Доцент Киевского политехнического института, к. э. н. **В. У. Трасковский** рассказал о том, что некоторые предприятия Киева накопили ФСКМ, достигший 2 млн. руб. и более. Однако горисполком не выделяет им ни земельных участков, ни подрядной строительной организации, чтобы не ущемлять свое собственное жилищное строительство.

Обсуждая проблемы кредита, участники конференции отмечали, что неплатежи стали массовым явлением, обусловленным нестабильностью хозяйственных связей, приводящим к росту оборотных средств и их дефициту. Типичным являются использование ссуд не по назначению. Поэтому мнение о необходимости повысить платежную дисциплину и активизировать деятельность банка в этом вопросе было единым. Но в том, каковы пути решения проблемы, были высказаны самые различные точки зрения и возникла дискуссия.

Доцент, к. э. н. **А. А. Володин** (МИУ им. С. Орджоникидзе) предложил для того, чтобы исключить влияние неплатежеспособности на фактическое финансовое состояние хозяйственного партнера и одновременно избежать автоматизма в кредитовании, ввести в практику коммерческий кредит. Неплатежеспособный покупатель будет выписывать вексель банку с обязательством уплатить 5—6% по нему. Поставщику будут выданы через банк соответствующие средства. Коммерческий кредит раньше существовал. Он был отменен в 1930 г., и тогда это было обоснованно. В настоящее же время задача интенсификации требует хозрасчетного подхода к финансированию и кредитованию. Коммерческий кредит обеспечит такой подход.

Доцент, к. э. н. **Л. Я. Осипович** (МИУ им. С. Орджоникидзе) высказал иное мнение: коммерческий кредит по существу ничем не отличается от платежного, и его реализация не изменит ситуации. Для дифференциации предприятий по степени выполнения платежных обяза-

тельств нужна обыкновенная календарная очередность платежей (включая выплату заработной платы, платежи в бюджет и все прочее) при сохранении платежного кредита. Это особенно важно в свете постановления ЦК КПСС и Совета Министров от 12 июля 1985 г. «О широком распространении новых методов хозяйствования и усилении их воздействия на ускорение научно-технического прогресса», согласно которому предусматривается возмещать затраты по исправлению дефектов продукции за счет фонда материального поощрения поставщика.

ХОЗЯЙСТВЕННЫЕ СВЯЗИ, ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ФОРМЫ И СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ

Экономический эксперимент выявил необходимость изменений в организационной структуре отраслевого управления. Заведующий отделом Всесоюзного научно-исследовательского института системных исследований (ВНИИСИ) кандидат юридических наук **В. Д. Рудашевский** выделил следующие значительные проблемы: неудовлетворительное функционирование горизонтальных связей на уровне основного звена производства, перегрузка отраслевых и функциональных органов управления оперативными задачами. По данным специального исследования, проведенного ВНИИСИ, объем документооборота в ходе крупномасштабного экономического эксперимента возрос в 1,5—2 раза.

Типичным является дублирование функций различными органами управления. Так, главки и ВПО воспроизводят функции министерств, министерства продолжают дублировать функции союзглавснабсбытов в вопросах комплектования, хотя еще в 1965 г. союзглавснабсбыты были переданы Госснабу. Для ликвидации дублирования необходимо создание целостной организационной структуры управления, исходя не из сложившейся формально-правовой компетенции, а из объективно необходимой экономической компетенции, присущей тому или иному звену. При этом нужно частично переложить общие функции управления с отраслевых на территориальные органы, сузить компетенцию министерств, отмечали участники конференции.

Начальник планово-экономического управления Минэлектротехпрома доктор экономических наук **В. Е. Астафьев** рассказал о работе, проводимой Минэлектротехпромом СССР в сфере перестройки организационной структуры. Так, решено фактически расширить права предприятий в области планирования, распределения и сбыта продукции, перевести их в ос-

новном на прямые связи, отказавшись от выдачи фондов и нарядов органам материально-технического снабжения. Наиболее крупные объединения и предприятия, на которые приходится до 20% выпускаемой отраслью продукции, будут непосредственно подчиняться функциональным управлениям министерства, т. е. переведены на двухзвенную систему управления.

Одновременно перераспределятся функции внутри аппарата министерства. Главки будут заниматься вопросами научно-технического прогресса, строительства, планировать экономические показатели и контролировать их выполнение. Остальные функции, в том числе финансирование, материально-техническое снабжение и другие централизуются в министерстве. К концу 12-й пятилетки намечается полностью перейти на двухзвенную систему управления.

В. В. Лаптев обратил внимание на то, что ныне из системы экономического стимулирования в значительной степени выключены отношения имущественной ответственности, которые почти полностью уступили под натиском специально сконструированного показателя поставок. Вместе с тем имущественные санкции совершенно необходимы для достижения программной цели — последовательного перевода предприятий и объединений на полный хозрасчет. Меры материальной ответственности оторваны от величины нанесенного ущерба и в десятки раз занижены для всех участников воспроизводственного цикла, включая строительные, транспортные, снабженческие и другие организации.

Необходимы формы материальной ответственности и для органов управления. Так, например, типичен случай, когда министерство дает указание отгружать продукцию, а потом предприятие платит за бесфондовую отгрузку. Таким образом, нуждается в коренном совершенствовании весь экономико-правовой механизм хозяйственных связей. Параллельно надо еще создать юридический механизм, гарантирующий предприятию его права и возмещение ущерба. Центральным звеном этого механизма должен стать Государственный арбитраж, который бы не только разрешал возникающие споры, но и контролировал бы законность ведомственных нормативных актов и инструкций.

В выступлении кандидата экономических наук **В. А. Савина** (Всесоюзный научно-исследовательский конъюнктурный институт Министерства внешней торговли СССР) обращалось внимание на укрепление хозяйственных связей, усиление ответственности во взаимоотношениях промышленных и внешнеторго-

вых организаций на основе участия предприятий в прибылях и убытках от внешнеторговых операций. Другого пути для решения задачи повышения эффективности экспорта и импорта, по-видимому, не существует.

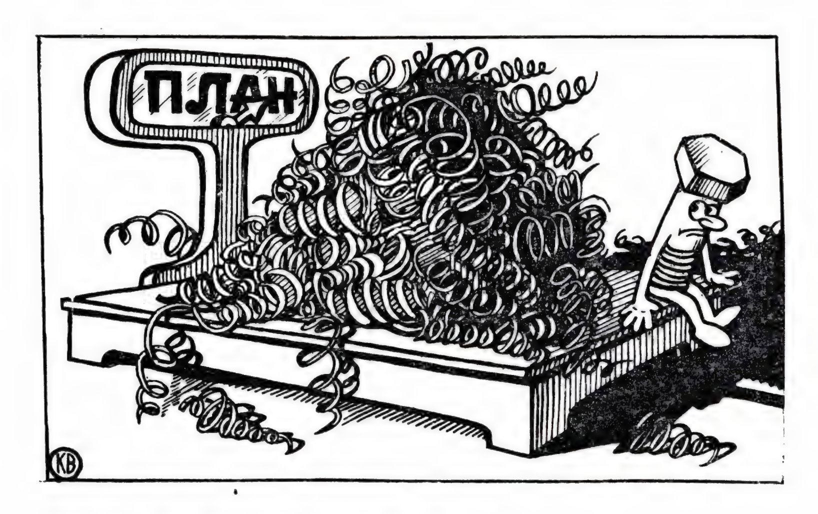
Заместитель директора Научно-исследовательского института при Госснабе СССР, доктор экономических наук профессор **С. Н. Воронин** высказался за повышение роли территориальных органов Госснаба, которые бы координировали все материально-техническое снабжение (МТС) в регионе и за создание единого территориального органа МТС с одновременной ликвидацией многоканальности распределения продукции.

ЧЕЛОВЕК В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ

Уже 72% рабочих промышленности охвачено бригадной формой организации труда. Но по-настоящему подрядных хозрасчетных бригад, несущих полную материальную ответственность,— буквально единицы, а подрядных участков и того меньше. (По действующей статистике, бригада, имеющая лимит хотя бы по одной позиции материальных затрат, относится к числу хозрасчетных). Между тем, как показывает опыт подрядных коллективов ряда предприятий Новосибирска, темп прироста производительности труда в указанных новых внутрипроизводственных условиях как минимум в 2—2,5 раза выше обычного. Следовательно, нужно ускорить работу по распространению принципов подряда, в том числе на более высокие уровни управления, чем участок.

Герой Социалистического Труда, председатель Всесоюзного Совета бригадиров-строителей **В. П. Сериков** подчеркнул, что подряд начинается с создания коллектива единомышленников, перед которым окажутся бессильными формализм и показуха — злейшие враги всего нового. Бригада является весьма демократической формой социалистического самоуправления, это выражается, в частности, в том, что надтарифная часть оплаты определяется выборным советом бригады в соответствии с коэффициентом трудового участия. Вопрос о включении в свой состав инженерно-технических работников также должен решаться бригадой самостоятельно, исходя исключительно из экономической целесообразности. При положительном его решении для поощрения ИТР следует создавать по нормативам от конечного результата свой фонд, чтобы их зарплата не увеличивалась автоматически благодаря факту включения в бригаду.

АНАТОМИЯ ПОТЕРЬ — ПУТЕВОДИТЕЛЬ ПО РЕЗЕРВАМ



ВТОРАЯ ЖИЗНЬ МЕТАЛЛА

Р. М. ХАЙРУТДИНОВ,
руководитель группы экономики ЦНИИЧермета,
Москва

Крупнейшим резервом экономии металла является полное использование деловых отходов. В черной металлургии к ним относится, во-первых, полностью годная, но неполномерная металлопродукция. Это стальная проволока, канаты, лента и полоса в малых мотках и бунтах; трубы и различные профили сортового проката меньшей длины, чем обусловлено стандартами и техническими условиями, а также толстый и тонкий (горяче- и холоднокатанный) стальной лист негабаритных размеров. По существу, это даже не отходы, а специфическая малогабаритная продукция, требующая лишь более внимательного к себе отношения.

Во-вторых — это некондиционная продукция, по каким-либо свойствам не удовлетворяющая всем требованиям к металлу повышенного качества и ответственного назначения. Третья группа деловых отходов представлена сравнительно

крупной обрезью стального листа площадью не менее 0,5 м^2, рулонов и полосы — шириной более 50 мм, сортового проката и труб — по профилям от 0,5 до 1 м, стальной ленты, проволоки.

Деловые отходы первой и второй групп уже нашли широкое применение для изготовления товаров народного потребления и технических изделий как в самой черной металлургии, так и за ее пределами. Они распределяются по фондам Союзглавметалла и реализуются непосредственно по договорам с потребителями. Их вовлечение в народнохозяйственный оборот не требует ни капиталовложений, ни перестройки производства. **Отходы третьей группы** требуют более тщательной сортировки и, как правило, переработки в изделия или полуфабрикаты непосредственно на металлургических предприятиях.

На Магнитогорском калибровочном заводе (МКЗ) на производство товаров и изделий направляется около 7400 т в год деловых отходов, еще 2510 т сдается Союзглавметаллу для централизованного распределения потребителям, а 670 т реализуется предприятиям местной промышленности по договорам. В конечном счете все деловые отходы первой и второй групп на этом заводе вовлечены в народнохозяйственный оборот.

Потребность завода в металле на производство товаров и изделий народного потребления (металлические игрушки, металлическая галантерея, буксирные тросы и др.) на 92,2% покрывается деловыми отходами проволоки, канатов, калибровочных профилей и стальной ленты. О том, насколько это выгодно, свидетельствуют цифры. Благодаря использованию дешевого заменителя (в среднем по цене 83,9 руб./т против 225 руб./т для кондиционного металла) обеспечена высокая рентабельность продукции — 26,3% к ее себестоимости. Реализация деловых отходов на сторону и сдача их заготовителям тоже выгодны заводу, так как их цена в 2,5 раза выше, чем тех, что идут в переплав, а затраты на сортировку не превышают 1—2 руб./т.

О высокой эффективности вовлечения деловых отходов в производство свидетельствует и следующее сравнение. На Магнитогорском метизо-металлургическом заводе (ММКЗ) имеется крупное современное производство изделий из кондиционного металла (общий объем — 245 млн. руб. в год). Фондовооруженность и производительность труда там выше, чем в цехе товаров народного потребления, соответственно в 3,4 и 3,2 раза. Однако, несмотря на такую разницу в техническом уровне, рентабельность производства товаров народного по-

5 ЭиОПП № 12, 1986 г.

требления из деловых отходов оказывается более высокой. Решающим фактором является дешевизна — их цена 69 руб./т против 167,6 руб./т кондиционного металла. На МММЗ — самое крупное в подотрасли производство товаров широкого потребления. Оно полностью базируется на использовании деловых отходов проволоки и катанки. В 11-й пятилетке оно увеличилось еще в 1,4 раза в сравнении с 10-й пятилеткой.

Эффективно используются ресурсы деловых отходов и на ряде трубных заводов — Южнотрубном, Московском и, в особенности, на «Лентрубостали», где выход деловых отходов третьей группы доведен до 74,4% от общей массы кусковых отходов. Часть их полностью обеспечивает производство товаров народного потребления на «Лентрубостали» (поливочные наборы, стойки штакетников и др.), а остальные передаются соседнему литейно-механическому заводу Минкоммунхоза РСФСР для изготовления трубных соединений — фитингов.

Разработанный Ленинградским политехническим институтом способ изготовления фитингов электрогидравлической штамповкой имеет исключительно высокие показатели. Коэффициент использования металла увеличивается на 30% в сравнении с производством этих деталей методами ковки и механической обработки, трудоемкость сокращается в 8 раз.

При оценке народнохозяйственной эффективности этого направления использования деловых отходов труб следует учитывать не только улучшение экономики предприятий черной металлургии, строительства и коммунального хозяйства, но и сокращение перевозок и потерь отходов. По проектным проработкам Укргипромеза, капиталовложения в строительство цеха по производству гнутых отводов и трубных соединений (тройников и крестовин) из деловых отходов стальных труб оцениваются немногим более 6 млн. руб. Срок окупаемости капиталовложений составляет 1,6 года, рентабельность продукции — 36%.

Главный фактор, от которого зависит эффективность использования деловых отходов, это, безусловно, инициатива, предприимчивость и хозяйское отношение к металлу руководителей и коллектива предприятий. Так, на Кузнецком металлургическом комбинате (КМК) даже при неблагоприятном в сравнении с другими предприятиями отрасли сортаменте продукции выход деловых отходов составляет 17,2% от всех кусковых отходов, а на толстолистовом сортопрокатном стане «500» выход — 40% (рекордный для отрасли уровень).

Также впервые в отрасли на КМК из обрези рельсов и ба-

лочных профилей организовали изготовление металлических шпал (для литейных и шлаковых дворов металлургических цехов и предприятий, где железобетонные шпалы быстро выходят из строя). В цехе проката рельсовых скреплений КМК практически все отходы используются в качестве деловых (для изготовления мелющих тел для цементной промышленности). Таким образом, коэффициент использования металла доведен в этом цехе до 97,4%. Это первое в отрасли крупное практически безотходное производство.

Комбинат разработал эффективный метод использования деловых отходов толстого стального листа. На прессах из них вырубаются закладные детали для железобетонных конструкций (до 5 тыс. т в год). Строительно-монтажные организации страны раскраивают на закладные детали ферм, колонн, стеновых панелей и т. п. сотни тысяч тонн кондиционного толстого стального листа. Организация по опыту КМК и Западно-Сибирского металлургического комбината в Новокузнецке производства закладных деталей для железобетонных конструкций непосредственно на металлургических предприятиях и на соседних с ними металлобазах системы Госснаба СССР — это решение большой народнохозяйственной значимости. По данным Укргипромеза, строительство цеха на 24 тыс. т в год закладных деталей для железобетонных конструкций из деловых отходов толстого листа обойдется в 1,9 млн. руб. Срок окупаемости капиталовложений — 1,5 года, коэффициент использования металла — 74%.

Весьма целесообразным является создание сети региональных комплексных цехов металлоизделий — в них можно производить закладные детали для железобетонных конструкций, вырубку заготовок и деталей для металлообрабатывающих и машиностроительных предприятий, фланцев для сантехнических организаций.

Высокая прибыльность достигается при вовлечении деловых отходов в производство запасных частей для легковых автомобилей и тарных изделий для заготовительных сельскохозяйственных организаций. В целом рентабельность производства

продукции с частичным или полным использованием деловых отходов по отрасли составляет 27% (во всех случаях она значительно выше, чем при применении только кондиционного металла).

Почти все предприятия отрасли испытывают большие трудности с комплектованием кадров цехов товаров народного потребления в основном из-за существенно более низкой оплаты труда по сравнению с металлургическим производством. Использование деловых отходов позволит за счет премирования разницу в оплате труда сократить. Повысится привлекательность труда в цехах и отделениях товаров народного потребления и технических изделий. Ведь, как известно, на предприятиях, выпускающих товары и изделия с использованием не менее 50% отходов, образуется фонд ширпотреба. Прибыль от реализации продукции при ее рентабельности до 25% включается в фонд ширпотреба полностью, а в той части, которая превышает 25% — наполовину. С начала 1982 г. 60% этого фонда идет на расширение производства и улучшение качества товаров и изделий, а также на строительство и ремонт жилых домов; 35% — на премирование персонала предприятий, непосредственно участвующих в выпуске товаров и изделий (независимо от выполнения прочих плановых показателей), 5% — в фонд министерств и ведомств.

Использование и реализация деловых отходов по существующему положению засчитывается предприятиям в выполнение плана сдачи лома и отходов черных металлов для переплава. Таким образом, созданы правовые и экономические предпосылки и стимулы для максимального использования вторичных ресурсов. Все же в целом по отрасли в производство товаров народного потребления и технических изделий пока вовлечено всего 13% деловых отходов. На металлургических заводах этот показатель составляет 11,7%, на трубных — 18,5%, в то время как на метизных он значительно выше — 50,8%.

Деловые отходы вовлечены в производство более 140 наименований товаров народного потребления в отрасли, но покрывают не более 20—25% общей потребности в металле по массе.

Использование деловых отходов поможет удовлетворить ремонтно-эксплуатационные нужды самих предприятий Минчермета. Между тем на эти нужды в отрасли потребляется в настоящее время всего 8,5% деловых отходов прокатной и трубной продукции. А в общей сложности в отрасли используется 22,5% деловых отходов, 77,5% отгружается сейчас без переработки за пределы чер-

ной металлургии. Поэтому дальнейшее улучшение структуры использования должно быть достигнуто за счет более полного освоения ресурсов и преимущественного вовлечения их в производство в самой черной металлургии. Возможности для этого большие. В 1982 г. для замены кондиционного металла по всем основным направлениям предприятия отрасли вовлекли около 1,9 млн. т деловых отходов, в 1983 г.— свыше 2,2 млн. т, в 1984 г.— около 2,4 млн. т. Общие же ресурсы только крупнокусковых отходов определены в 3,7 млн. т. Экономический эффект сдачи деловых отходов заготовителям и реализации их по договорам сторонним предприятиям в 2—3 раза меньше. Но эти поставки также важны для народного хозяйства и их нужно развивать. В перспективе крупными потребителями деловых металлоотходов могут стать и школьные учебно-производственные центры.

ЛИТЕЙНОЕ ПРОИЗВОДСТВО: ЗАПЛАНИРОВАННОЕ РАСТОЧИТЕЛЬСТВО

И. Н. ФРОЛОВ,
инженер-литейщик,
Барнаул

Анализ работы литейных и кузнечных цехов барнаульских машиностроительных заводов показал, что хорошие технико-экономические показатели обеспечиваются порой за счет увеличения веса отливок и поковок, который продолжает расти.

На заводах настолько увлеклись «улучшением» технико-экономических показателей работы заготовительных цехов, что в чугунолитейных цехах организовали участок «нулевых операций». На металлорежущих станках снижают большие припуски на механическую обработку и полуобработанные детали отправляют в механический цех на обработку, а стружку, как отходы, сдают на базу Вторчермета, но вес стружки засчитывают в вес отливок. Кроме того, в товарный выпуск включаются отливки, изготовленные на собственные технологические нужды.

Эти выгодные для предприятий, но вредные для народного хозяйства приемы планирования необходимо незамедлительно устранить. Нужно показатель тонны литья заменить показателем конечных результатов производства — тонны деталей в чистом весе. Только этот показатель способен поставить все на свое место и будет

стимулировать приближение отливок и поковок к весу готовой детали.

На Алтайском моторном заводе (АМЗ) конструкторы стремятся снизить вес изготовляемых моторов, но литейный цех отказывается отливать в деталях толщину стенок 6 мм, и отливают 8—10 и даже 12 мм. В результате мотор получается тяжелее. В год на лишний вес расходуется около 8 тыс. т металла. Здесь же не используется многотонная индукционная печь, в которой можно переплавлять всю имеющуюся на предприятии чугунную стружку вместо покупного лома, получать огромный экономический эффект и высвободить сотни железнодорожных вагонов.

Следующая проблема — использование формовочных материалов. В литейном цехе другого Барнаульского завода много лет на 10 тыс. т отливок в год расходуется около 20 тыс. т свежих формовочных материалов, в основном формовочного песка стоимостью в среднем 5 руб. за тонну. Для его перевозки необходимо около 5000 вагонов при оплате в среднем 250 руб. за вагон. Да плюс еще за услуги железнодорожному цеху завода за доставку материалов в литейку, плюс оплата услуг автотранспорту за вывозку использованных формовочных отходов в отвал. Формовочные материалы перед использованием сушатся, на что сжигается около 300 т мазута, которой перевозят 6 цистерн. Плюс работа оборудования и труд людей.

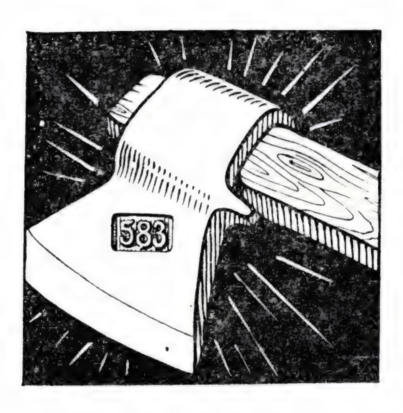
При существующей древней конструкции литейной формы и технологии ее изготовления расход формовочной земли колеблется от 5—10 т и более на тонну литья. Мало того, что эта огромная масса формовочной земли требует больших затрат и трудовых ресурсов. Она создает в цехе плохие санитарно-гигиенические условия. Запыленность на некоторых участках в несколько раз выше нормы.

Расход формовочной земли можно и незамедлительно нужно в несколько раз сократить. Ведь фактически «работает», нагреваясь до 800 градусов, слой земли толщиной не более 10 мм, это около 1%, а остальная земля предусмотрена была нашими прадедами для того, чтобы удержать в форме залитый жидкий металл. И эта древняя конструкция литейной фор-

мы за много веков не изменилась, но изготовление ее механизировали и даже частично автоматизировали.

Существуют передовые технологии литья и формовки, например центробежное литье. В литейном цехе с 1965 г. этим методом отливаются в оболочковых земляных формах мелкие детали, собранные под заливку стопкой. Расход земли в 5—10 раз меньше, чем обычно,— около тонны на тонну отливок. Экономия формовочной земли будет в год не на два дня работы, а на многие месяцы. Эта малооперационная и малоотходная технология способна минимум в два раза сократить затраты, улучшить качество металла, повысить производительность труда и освободить производство деталей от многих операций.

Сейчас при изготовлении поковок в технологической цепочке до готовой детали участвуют четыре производства: в литейном цехе отливают слиток, в прокатном — его прокатывают, в кузнечном — изготовляют поковку, в механическом — поковку обрабатывают на станках до получения готовой детали. На каждом этапе затрачивают материальные, энергетические и трудовые ресурсы. Это расточительство позволяет устранить технология центробежного литья, в которой участвуют два производства. В литейном цехе делают отливку детали, у которой исключена механическая обработка на несопрягаемых поверхностях и взяты минимальные припуски на механическую обработку сопрягаемых поверхностей. В механическом цехе отливку обрабатывают в готовую деталь. Использование металла возрастает до 80—90%, из тонны выплавленного металла пойдет в дело 800—900 кг. Указанную технологию центробежного литья ЦНИИТМАШ обстоятельно исследовал, делал опытные отливки деталей весом от нескольких килограммов до 3 тонн и результаты исследования опубликовал в монографии [1]. Нам в порядке опыта разрешили отливать этим методом стальной фланец и чугунную полумуфту. Раньше фланец чистым весом 31 кг изготовлялся ковкой, а вес поковки был 87 кг. Мы исключили припуски на механическую обработку на несоп-



[1] Юдин С. Б. Центробежное литье, М., «Машиностроение», 1972.

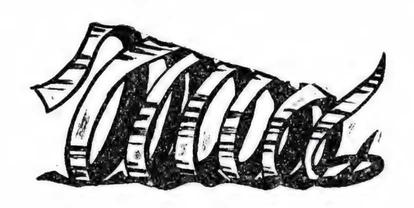
рягаемых поверхностях и, взяв минимальные припуски на сопрягаемых поверхностях, получили центробежную отливку весом 36 кг — на 51 кг легче поковки! Себестоимость готового фланца снизилась в несколько раз. Но при существующем показателе себестоимость тонны отливок методом центробежного литья получается дороже, а что в несколько раз дешевле конечная продукция, это как будто никого не интересует.

В кузнечных цехах положение не лучше. Фактически к конечным результатам производства — к готовым деталям — использование металла составляет в среднем 28%. 720 кг на тонну уходит в различные отходы и безвозвратные потери.

При разработке новой технологии не только на заводах, но и в отраслевых институтах не делается операционно-стоимостного анализа и это приводит к плачевному результату. Например, Алтайский НИИ технологии машиностроения ведет разработку оборудования и технологии точного литья, порошковой металлургии для АМЗ и других заводов. Но использование металла в готовых деталях составило на АМЗ 36,6%. Это столько же, что и по традиционной технологии. А себестоимость тонны металла 1466 руб.— выше себестоимости литья по традиционной технологии.

Введение показателя конечных результатов производства — деталей в чистом весе, в весе по чертежу будет стимулировать приближение отливки и поковки по форме и весу к готовой детали и сделает невозможным приписки. Ведь вес детали указан в официальном документе — чертеже! Станут невозможными любые отклонения в пользу искусственного улучшения технико-экономических показателей работы цехов.

Рис. В. КРИВОБОКОВА



ЧИТАТЕЛЬ РАЗВИВАЕТ ТЕМУ

ВОКРУГ ПРОБЛЕМЫ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ЦЕН

В «ЭКО» № 1 за 1986 г. в порядке обсуждения была опубликована статья профессора Д. М. Казакевича «К совершенствованию потребительских цен». В ней предлагалось упорядочить систему потребительских цен, приблизив цены на все предметы потребления и услуги для населения к общественно необходимым затратам на их производство. В частности, чтобы улучшить структуру цен и устранить перекосы в ценообразовании, было предложено повысить цены на мясные и молочные продукты и устранить дотацию из государственного бюджета, связанную с несоответствием заготовительных и розничных цен. Говорилось и о целесообразности одновременного приведения в соответствие цен на хлеб, мучные и крупяные изделия с ценами на продукты животноводства. Было предложено также устранить дотацию по жилью, повысив квартирную плату в государственном жилом фонде и дифференцировав ее в зависимости от качества жилья. В статье Д. М. Казакевича обосновывалась возможность повышения розничных цен и квартплаты без снижения реальных доходов основной массы населения, путем использования высвобождающихся дотационных средств для повышения зарплаты, пенсий, стипендий и для оказания материальной помощи через местные Советы многодетным семьям с низким душевым доходом для оплаты жилья. По мнению автора, все эти мероприятия способствовали бы достижению сбалансированности рынка предметов потребления и услуг и в конечном счете — ускорению социально-экономического развития.

Статья вызвала повышенный интерес наших читателей. Некоторые из них прислали в редакцию развернутое изложение своего мнения.

Обзор полученных писем начнем с наиболее сердитых возражений на публикацию журнала. **Н. И. Потоцкий** из Кайеркана Красноярского края, **Р. Б. Радушкевич** из Подольска Московской области, инженер **Т. Г. Сахно** из Днепропетровска пишут о возможности отрицательных социальных последствий, спекулятивного роста цен и нарушения принципов социальной справедливости.

«Повышение цен на продукты питания, стабильностью и низким уровнем которых мы по праву гордились в течение почти всей послевоенной истории, вызовет возражение значительной части населения и бурную радость наших недругов за рубежом»,— считает Р. Б. Радушкевич.

С опасениями Р. Б. Радушкевича солидарен Т. Г. Сахно. «Да, конечно,— пишет он,— варварское отношение к хлебу — это уродливое проявление нашей жизни. Но почему из-за отдельных людей должны терпеть ущерб все остальные? Вместе с повышением цен на продукты увеличится стоимость обедов в столовых, в том числе в студенческих. На какое увеличение стипендии могут тогда рассчитывать студенты? А в том, что многие судят о ценности товара по его цене, виноваты не сами цены, а издержки воспитания; оно у нас не на должном уровне, и о нем необходим отдельный разговор».

Названные выше читатели единодушно выступают за другой путь сближения издержек производства и розничных цен — за снижение издержек производства. По мнению Н. И. Потоцкого, повышение розничных цен может привести к тому, что различные организации, связанные с удовлетворением потребностей в продовольствии, «совсем перестанут ловить мышей». Надо заставить всех работать лучше, умело планировать, изобретать, руководить, тогда не придется идти на повышение цен. Повышение цен даст простор нерадивым хозяйственникам, увеличивающим затраты на производство,— добавляет Т. Г. Сахно. Нельзя поощрять бесхозяйственность,— как бы резюмирует Р. Б. Радушкевич.

Этот аргумент — о необходимости других мер сближения издержек производства и цен — активно используется другой группой читателей, которые в принципе одобряют постановку вопроса в статье Д. М. Казакевича, но делают по ней критические замечания. К их числу относятся инженеры **А. А. Данилов** из Ленинграда и **Н. Н. Иванов** из Москвы, профессор Хабаровского факультета Всесоюзного юридического заочного института **Ю. В. Качановский,** к. э. н. **В. Б. Кузьмичев** из Москвы, мл. н. с. из Новосибирска **К. В. Огрызько.**

А. А. Данилов соглашается со словами Д. М. Казакевича о необходимости снижения издержек и роста производства, считает это основным, а может быть даже и единственным способом решения проблемы. Его мысль продолжает В. Б. Кузьмичев: «Фактически сложившиеся затраты на производство некоторых видов продуктов питания формируются в условиях неоправданно низкой эффективности сельскохозяйственного производства, транспортировки, хранения и переработки этих продуктов, при больших потерях на различных этапах их цикла жизни. Такие затраты нельзя считать общественно необходимыми».

«Образовавшийся с годами разрыв между платежеспособным спросом населения и массой производимых товаров народного потребления,— пишет Н. Н. Иванов,— обусловлен недостаточной массой товаров народного потребления, производимых промышленностью. Если сбалансированность спроса и предложения приведет к снижению платежеспособного спроса населения на мясомолочные и хлебные изделия, то такая сбалансированность не нужна».

По словам К. В. Огрызько, идея о повышении цены на хлеб выражает тревогу и озабоченность широких слоев населения ухудшением качества хлеба и других предметов первой необходимости. Автор этого письма сравнивает два способа роста реальных доходов: снижение цен при стабильной заработной плате и увеличение заработной платы при постоянстве цен. Первый способ, по его мнению, лучше, так как цены будут снижаться только там, где выросла производительность труда. В этом случае усиливается заинтересованность в практических мерах по снижению затрат, в том числе на предметы первой необходимости. В силу воспитательной роли рубля у людей появится своеобразное новое чувство — чувство цены. Общественное мнение должно стать главным регулировщиком, главным судьей потребительских цен,— считает автор. Будут созданы каналы влияния общественного мнения на потребительские цены и будет создан механизм, обеспечивающий связь общественного мнения с регулированием потребительских цен. Возможность такого механизма подготовлена развитием современных средств информационной техники.

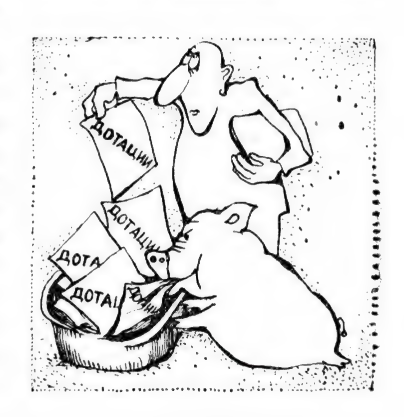
Ю. В. Качановский находит статью Д. М. Казакевича интересной. В экономическом аспекте постановка проблемы логична и обоснованна. Но надо учесть еще социальную сторону этой проблемы. Опыт зарубежных социалистических стран не может быть механически перенесен в наши условия. За десятилетия стабильных низких цен на предметы первой необходи-

мости возникла огромная социально-психологическая инерция. Рассчитать теоретически величину и распределение дотаций можно, но сделать это на практике так, чтобы не задеть ничьи интересы,— сложно или даже невозможно. Даже самое маленькое ущемление чьих-либо интересов породит недовольство. В этих делах надо быть крайне осторожным.

К. э. н. **Л. В. Скульская** (НИИ по ценообразованию, Москва) приводит интересные результаты своих расчетов об удельном весе дотации на продукты питания в чистом доходе пищевой и легкой промышленности: в 1965 г. он составил 6%, 1970 г. — 27%, 1980 г.— 35%, 1983 г.— 63%. К 1990 г. он может вырасти до 87%, а в 2000 г. весь чистый доход этой отрасли может уйти на покрытие дотации. Следовательно, возникновение и рост дотаций существенно сужает обычные возможности накопления, производства и потребления продуктов питания.

В связи с ограниченностью ресурсов мяса и разной доступностью его приобретения для потребителей дотация по мясу ослабила возможность регулирования заработной платы по количеству и качеству труда. По сути дела, дотация ведет к уравнительности, но уравнительности особого рода — в зависимости от доступа к продуктам питания. По расчетам Л. В. Скульской, на жителя Ленинграда приходится средств за счет дотации в 2,5 раза больше, чем на жителя г. Балашова.

Вместе с этим Л. В. Скульская не считает правильным отказываться от дотаций. Неясно, как лучше проводить компенсацию различным категориям населения за повышение цены. Качество продовольственной продукции, например мяса, не приведено еще в соответствие с мировыми стандартами. Рост прибыли с мясо-молочных предприятий не обязательно ведет к снижению государственной дотации. Вместо отмены дотаций предлагается сократить их до оптимального уровня, перенести их выплату со стадии сырья на стадию готовой продукции, усилить учет и контроль за использованием государственных средств, улучшить планирование закупок скота, внедрить новую технологию изъятия белка из молока, разработанную во Всесоюзном научно-исследователь-



ском институте комплексного использования молочного сырья Госагропрома СССР.

Следующая группа читателей полностью поддерживает предложения Д. М. Казакевича. Такие письма и статьи прислали инженеры **В. М. Беляков** из Новосибирска, **В. В. Бондаренко** из Волгограда, д. э. н. **Б. М. Гринчель** из Ленинграда, к. э. н. **М. В. Тимяшевская** из Новосибирска, **С. В. Федосов** из Одессы.

«До каких пор,— спрашивает отец шестерых детей В. В. Бондаренко,— можно мириться с этой нелепостью — дотациями? Они ломают весь хозяйственный механизм, тормозят производительную силу, порождают антистимулы, потребительство и т. д. Любой студент знает, что дотации производит сам народ, а государство их лишь распределяет. И вот тут получается несправедливость: скажем, те, кто не имеют жилья, оплачивают дотации в пользу тех, кто его имеет. Дотации — это предмет для смеха и явная несправедливость.

Особого внимания заслуживают многодетные семьи. Бездетных защищают служа в Армии чужие дети. Пенсия от чужих детей — это якобы дотация. И если последовательно проводить мысль об искоренении дотаций, то надо прийти к выводу о значительном перераспределении доходов в пользу многодетных семей за счет бездетных.

Если наука исходит не из факта, а из предвзятого мнения, значит она — придаток лжи. Борьбу с ложью в любых ее видах надо вести до конца».

С. В. Федосов поддерживает публикацию статьи Д. М. Казакевича. «В нашей стране,— пишет он,— товарно-денежные отношения сохраняются, и их отмирание в ближайшем будущем не предвидится. Действует закон стоимости, и никаких планово-убыточных отраслей в материальном производстве быть не должно. К сказанному следует добавить, что низкие цены ведут к неразумному потреблению ряда калорийных продуктов, что ухудшает здоровье людей.

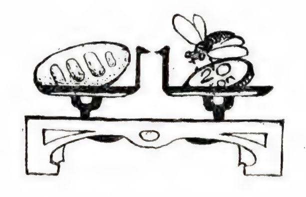
Можно ли сделать цены одновременно стабильными и гибкими? Нет, если не утешаться игрой слов. Поэтому следует проводить политику не стабилизации низких цен, а повышения производительности труда и его

оплаты. Тогда рост заработной платы опережал бы незначительную, изредка проводимую корректировку цен».

В. М. Беляков целиком и полностью согласен со статьей Д. М. Казакевича. «Низкие,— пишет он,— не соответствующие издержкам производства розничные цены на многие продукты питания порождают массу негативных явлений. Одно из наиболее распространенных из них почему-то не упоминается ни в статье, ни в других материалах, посвященных этой теме. Я имею в виду массовые закупки в городах с более или менее достаточным обеспечением мясопродуктами и другими продуктами питания этих товаров по розничным ценам населением мест, где в торговле их недостаточно или они отсутствуют. Так, нетрудно установить, что значительная, если не большая часть населения городов и, что особенно парадоксально, деревень Владимирской, Ярославской, Калининской, Тульской, Смоленской, Калужской, Рязанской и других областей мясные продукты покупает в Москве. Это вынуждает государство производить огромные затраты на доставку продовольствия в Москву, Ленинград и некоторые другие центры для того, чтобы оно через несколько дней перевозилось обратно, часто в места их производства.

У этого явления несколько отрицательных последствий. Возможность закупок по дешевой цене мясомолочных продуктов не стимулирует их производство сельским населением для собственного потребления. Трудовые ресурсы отвлекаются для поездок за продуктами, затрачивается время на очереди и т. д. Транспорт перегружен излишними перевозками продуктов и пассажиров. Часть средств государства перераспределяется в пользу населения, имеющего возможность купить дефицитные продукты по розничным ценам. Все это искусственно повышает жизненный уровень значительного числа жителей европейской части страны и снижают его в некоторых других областях, в частности Сибири, где часть населения покупает мясопродукты по ценам коопторга.

Вопрос, поставленный в статье Д. М. Казакевича, нелегкий, но его надо решать, широко разъясняя трудящимся его суть».



ЦЕНЫ И КОМПЕНСАЦИИ

Б. М. ГРИНЧЕЛЬ,
доктор экономических наук,
Институт социально-экономических проблем АН СССР,
Ленинград

Статья Д. М. Казакевича несомненно вызовет отклики. Возможно, некоторые из них будут отрицательными, так как мы не всегда общественные интересы выдвигаем на первое место и подчас сиюминутные выгоды предпочитаем завтрашним многократным результатам. Я лично считаю опубликованную статью актуальной, интересной, а предложения автора — научно обоснованными. Я полностью разделяю мнение автора о целесообразности приведения цен на продукты питания и плату за жилье в соответствие с общественно необходимыми затратами.

Действительно, цены на продукты питания уже давно не возмещают общественные затраты на их производство, хранение, транспортировку и реализацию. Чем больше производится продуктов, чем больше строится жилья, тем больше нагрузка на государственный бюджет по объему дотаций на эти цели. По нашим расчетам, до 15% прироста национального дохода направляется в дотации на питание и жилье. Эти средства могли бы направляться на повышение оплаты труда в связи с ростом его производительности или на увеличение общественных фондов потребления. Получается парадокс — предоставляя, например, профсоюзную путевку со скидкой, учитывают многие факторы: качество труда работника, его материальное положение, здоровье, состав семьи и т. п.

Нужно при этом учесть, что путевки даются не каждому работнику и не ежегодно, а дотация составляет от 30 до 100 руб. Вместе с тем каждому члену общества, независимо от его вклада в развитие общественного производства и других факторов, государство предоставляет дотацию на продукты питания в сумме 145 руб. в год, или 310 руб. в расчете на 1 работника. Таковы средние данные, на самом деле эти дотации значительно выше тем людям, которые имеют доступ к более свободному приобретению дефицитных высококачественных продуктов питания и потребляют их больше, чем приходится в среднем на жителя страны. К их числу относятся не только заслуженные люди, которым общество предоставляет особые льготы. Под прикрытием столов заказов и других форм торговли дефицитными продуктами много людей, не имеющих морального права на особое снабжение и не относящихся к людям с низкими доходами, получают преимущественное право на приобретение самых высококачественных продуктов.

Уже около 20 лет витрины наших магазинов не отражают существа продовольственной проблемы в стране. Уровень питания населения не так низок, как об этом можно судить по наличию товаров в магазинах. Существует множество каналов обеспечения потребностей людей в продуктах питания — голодных или недоедающих людей у нас нет, для многих актуальной стала борьба с излишним весом и привычкой переедать за столом. Это относится ко всем регионам страны, в том числе и к тем, где существует нормирование мяса и масла. Получается, что наличие продуктов в магазинах не адекватно фактическому уровню питания населения, хотя именно по обилию товаров в продовольственных магазинах судят о благосостоянии советских людей иностранные гости. Бедность прилавков наших магазинов используется враждебной пропагандой в своих политических целях.

Заниженные в два и более раз цены на продукты питания приводят к нерациональному потреблению, а часто и к потерям многих продуктов. Мы их тщательно не храним не только на базах и складах, но и дома. Всегда ли мы хорошо сохраняем и полностью используем купленные картофель, овощи, хлеб? Много продуктов идет в отходы по нашей вине. Многие семьи, особенно молодые, перешли к «гастрономическому питанию» — на основе бутербродов, яиц, кофе и т. д. Действительно, время дороже, чем эти продукты, можно обойтись без супа, каши, овощей! А что предлагает нам общественное питание? Не-

смотря на нехватку в стране мясных продуктов, столовые, кафе и рестораны стараются с самого утра накормить нас мясом в разных вариациях — это даст им хорошие показатели реализации при низкой трудоемкости обработки продуктов. Дешевые и вкусные блюда, даже летом и осенью, когда много овощей и фруктов, в общественном питании все труднее встретить, что нас не очень возмущает, поскольку уровень благосостояния населения растет. Государственная дотация идет на бифштексы, которые подаются в ресторанах и кафе. Семьи с низким уровнем дохода в них не ходят, предпочитая питаться в рабочих столовых и дома.

Проблема совершенствования розничных цен важна для всего механизма управления народным хозяйством. Через сближение этих цен с общественно необходимым уровнем затрат на производство продуктов питания можно существенно повысить уровень сбалансированности и пропорциональности экономики, улучшить использование продуктов, ввести режим экономии в каждую семью, научить всех методам рационализации домашнего хозяйства и сбалансированного питания.

В вопросе о компенсациях населению при проведении мероприятий по совершенствованию розничных цен на продукты питания, тарифов квартирной платы и т. д. требуется глубоко дифференцированный подход. Семьям с низкими доходами, многодетным семьям, студентам, пенсионерам с низкими размерами пенсий нужна полная компенсация из расчета научно обоснованных минимальных норм потребления продуктов питания, на которые будут повышены цены. В отношении компенсации за увеличение платы на жилье я полностью согласен с предложением Д. М. Казакевича — давать компенсацию конкретным семьям на определенный срок из специальных фондов районных Советов в зависимости от увеличения фактических расходов на жилье, но в пределах установленных норм жилья. Компенсация высокооплачиваемым работникам и пенсионерам, имеющим высокий уровень пенсии, может быть либо также в форме денежной надбавки, либо путем снижения розничных цен на промышленные товары повседневного спроса (за счет уменьшения налога с оборота) по тем группам изделий, которые производятся в достаточном количестве. В этом случае, помимо компенсации, будет достигнут эффект стимулирования спроса на товары, по которым промышленность может расширить объем производства (одежда, обувь, часы, холодильники, телевизоры, радиоаппаратура и т. д.).

Вариантов решений здесь много, разрабатывать их надо, исходя из общественных интересов и соблюдения принципа социальной справедливости ко всем слоям населения, которые честно трудятся и имеют доходы, пропорциональные своему трудовому вкладу. Подготовка и осуществление предлагаемой реформы розничных цен — это важное социально-экономическое и политическое мероприятие.

О ДИФФЕРЕНЦИРОВАННОЙ КВАРТИРНОЙ ПЛАТЕ

М. В. ТИМЯШЕВСКАЯ,
кандидат экономических наук,
Сибирский зональный НИИ
типового и экспериментального проектирования
жилых и общественных зданий,
Новосибирск

В Политическом докладе ЦК КПСС XXVII съезду партии говорилось о необходимости строгого и неукоснительного проведения в жизнь принципа социальной справедливости, в том числе в области оплаты труда: «Когда труд хорошего и труд нерадивого работника оплачиваются одинаково — это грубое нарушение наших принципов». По аналогии с этими словами можно сказать, что когда благоустроенная полнометражная, расположенная в центральном районе города, просторная квартира оплачивается в таком же размере, что и тесная квартира с низким потолком, совмещенными ванной и санузлом, расположенная в окраинном районе с затрудненной транспортной доступностью — это тоже нарушение принципа социальной справедливости. Так же как заработная плата должна зависеть от количества и качества труда, так и квартирная плата должна соответствовать величине и качеству квартиры.

Прогрессивно растущее отклонение уровня квартирной платы от уровня общественно необходимых затрат на строительство и эксплуатацию квартир нельзя сохранять десятилетиями, ибо оно не отвечает принципам максимальной эффективности социалистического хозяйствования. Квартирная плата составляет в среднем 2—3% от заработной платы, в то время как в развитых зарубежных странах как минимум — 25%. Можно ли в этих условиях реально повысить качество наших квартир до уровня миро-

вых стандартов? Ведь при такой низкой квартплате нет регулярного поступления средств даже на ремонт, реконструкцию жилища, поддержание имеющегося жилищного фонда на должном уровне сохранности.

Появляющиеся при изменении состава семьи излишки жилплощади выгоднее сдавать частным лицам, а не государству. Члены кооператива оплачивают строительство и эксплуатацию своих квартир полностью, а получающие государственные квартиры — лишь частично. Из-за отсутствия дифференциации в квартирной плате в зависимости от качества квартир государственными дотациями в значительно большей мере пользуются те, кто имеет большие по площади и с высоким уровнем благоустройства квартиры. Следствием этого является рост дифференциации в обеспеченности жильем.

По нашему мнению, оплата квартиры должна осуществляться не только за жилую, но за всю общую площадь квартиры. Сами жители не считают площадь подсобных помещений, не имеющей для них жизненно важного значения. Тарифную ставку за 1 м^2 общей площади квартиры предлагается дифференцировать в зависимости от величины заработной платы ответственного квартиросъемщика. Восстановление дифференцированной тарифной ставки за 1 м^2 общей площади квартиры в наилучшей мере обеспечит социально справедливые соотношение доходов и квартирной платы в разных группах населения (см. таблицу).

Квартирную плату следует дифференцировать в зависимости от качества квартиры. Предлагается в основу расчета закладывать пятнадцать конкретных параметров, характеризующих качество квартиры.

Предлагаемое изменение оплаты 1 м^2 общей площади квартиры в зависимости от дохода ответственного квартиросъемщика

Размеры дохода, руб.	Плата за 1 м^2 квартиры, коп.
до 100	16,5
101—200	18,0
201—300	20,0
301—500	22,5
501 и более	25,0

Стандарт современной городской квартиры определяется централизованным отоплением, горячим и холодным водоснабжением, наличием в квартире ванной и туалета, в многоэтажных жилых домах — мусоропровода, наличием телефона, летних помещений, ориентации квартиры на юг, запад, восток и т. п. Отклонения от этого стандарта, оцениваемого единицей, недобор эталонного качества и, наоборот, превышение стандарта (например, наличие двух ванных комнат в кварти-

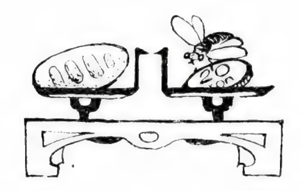
ре) определяет повышение или понижение коэффициента качества.

Особенно сложным показателем качества квартиры является ее местоположение в городе. Предпочтением пользуются те районы города, которые в большей мере насыщены объектами культурно-бытового обслуживания (КБО). Поэтому предлагается в качестве эталона принять периферийный район города с 30—45-минутной транспортной доступностью, застроенный комплексно, т. е. обеспеченный достаточно полным набором учреждений КБО. Остальную территорию города (или любого другого городского поселения) предлагается дифференцировать еще на пять зон (всего 6), разных по степени насыщенности учреждениями КБО с учетом транспортной доступности к центру города. Очевидно, что существующее административное деление города на районы в данном случае неприемлемо, так как не совпадает с качеством проживания.

Для введения в систему оценки качества квартиры предлагается еще один показатель — плотность заселения квартиры. Чтобы оценить квартиру с этих позиций, вводятся соответствующие повышающие и понижающие коэффициенты, а за эталон принимаются условия, когда число комнат в квартире равно числу живущих в ней людей. Дифференцированная оценка показателя плотности заселения может стать экономическим рычагом, регулирующим распределение квартир. Плотное заселение окажется невыгодным, так как поведет к значительному снижению квартплаты. То, что оно социально невыгодно, давно осознано, но практикуется, ибо не находит действенной оценки.

Более подробные оценки качества квартир и соответствующая методика разработаны в институте СибЗНИЭП (Новосибирск).

Рис. С. ГОРДОЛЬТ



ОБНОВЛЕНИЕ ФОНДОВ — ПУТЬ К СПЕЦИАЛИЗАЦИИ

В. А. КАЛМЫКОВ,
начальник технического отдела областной конторы Стройбанка, Курган

Отрасли должны доводить предприятиям контрольные цифры технического перевооружения на пятилетку с разбивкой по годам. Но сегодня, как правило, контрольные цифры не являются стабильными и изменяются в годовых заданиях, причем зачастую в сторону уменьшения мощностей или замены обновления одних мощностей другими. Катайский насосный завод Минхиммаша СССР в нашей области вообще не имел разбивки по годам контрольных цифр на 11-ю пятилетку. Курганский комбинат «Синтез» Минмедпрома СССР получил контрольные цифры на 11-ю пятилетку, которые по приросту мощностей ни разу не совпали с годовыми заданиями. Долматовскому заводу «Молмашстрой» Минлегпищемаша СССР ежегодно выделялось от 50 до 70% объема капитальных вложений, определенных контрольными цифрами. Курганскому заводу колесных тягачей Минавтопрома СССР по контрольным цифрам на пятилетие и по плану технического перевооружения на 1985 год, разработанному на предприятии, планировался прирост мощностей по выпуску запасных частей. Министерство же установило заводу прирост мощностей по выпуску стального литья за счет технического перевооружения, не подкрепив задание выделением фондов на литейное оборудование, и тем самым заранее предопределило невыполнение задания.

Приведенные примеры подтверждают трудности целена-

правленного и комплексного обновления основных фондов предприятий. Как правило, новое технологическое оборудование и сложные автоматические линии, которые могут значительно повысить уровень производства, необходимо заказывать за 2—3 года до установленных сроков поставки. Кроме того, нестабильность контрольных цифр на пятилетний период приводит к формальному подходу при составлении планов технического перевооружения, так как у предприятий нет уверенности, что их заявки на материально-технические и финансовые ресурсы будут удовлетворены и министерства поставят перед ними именно те задачи, которые были намечены пятилетними заданиями.

Бывает и так, что техническое перевооружение используется как средство для выхода на проектный уровень тех предприятий, которые в силу ряда причин были приняты в эксплуатацию с недоделками.

Исторически так сложилось, что концентрация на промышленных предприятиях нашей страны осуществлялась на основе универсальных производств. Предприятия обрастали литейными, кузнечно-штамповочными, гальваническими, заготовительными, вспомогательными производствами. Такие производства, как правило, не загружены на полную мощность. Возьмем, например, литейное производство. На двух заводах Минавтопрома СССР из трех, расположенных на территории Курганской области, имеются литейные цехи, один из которых в настоящее время реконструируется, а расширение другого было закончено в 1982 г. На производственном объединении «Курганармхиммаш» и Катайском насосном заводе Минхиммаша СССР также есть свои литейки. Имеют свои литейные производства и промышленные предприятия других министерств, расположенные на территории области.

По кузнечным производствам — такая же картина: практически все машиностроительные предприятия области имеют либо кузнечные цехи, либо участки и т. д. Высокопроизводительное оборудование здесь используется с коэффициентом сменности ниже единицы. Так, кузнечный цех на Курганском заводе колесных тягачей использует только 24% своей проектной мощности. На Шучанском заводе противопожарного машиностроения Минстройдормаша СССР уровень кооперирования производства (удельный вес стоимости заготовок, полуфабрикатов, получаемых со стороны, в себестоимости продукции) составляет 8%, то есть практически все комплектующие детали готовятся собственными силами.

Такая концентрация производства, как правило, не приводит

к использованию преимуществ социалистических предприятий и не обеспечивает соответствующей экономии труда в производстве, а даже наоборот, сдерживает возможности применения эффективной техники, прогрессивных технологических процессов. Вместе с тем условия социалистического хозяйствования позволяют осуществлять концентрацию производства на основе ликвидации мелких универсальных производств и сосредоточения выпуска однородной продукции на специализированных предприятиях, оснащенных современной высокоэффективной техникой.

Решать эту задачу целесообразно на основе реконструкции и технического перевооружения, которые в 12-й пятилетке по решению XXVII съезда КПСС являются основным направлением использования капитальных вложений.

Однако надо иметь в виду, что в области или крае находятся 2—3, а часто по одному предприятию той или иной отрасли. Поэтому рассматривать вопросы концентрации и специализации производства, как нам представляется, необходимо в границах экономических районов. Так, в Уральский экономический район, помимо Курганской области, входят Оренбургская, Пермская, Свердловская, Челябинская области, а также Башкирская и Удмуртская автономные республики.

Превращение мелкосерийного и индивидуального производства в массовое, крупносерийное за счет укрупнения партий изделий и сосреточения их выпуска на специализированных предприятиях позволит применить высокопроизводительную технику, повысить отдачу от использования дорогостоящего технологического оборудования, получить не условное сокращение численности промышленно-производственного персонала, а сокращение реальных рабочих мест и направить высвободившихся рабочих на другие участки производства.

Для этого необходимо пересмотреть номенклатуру выпускаемой продукции существующими производствами и переориентировать их на выпуск узкоспециализированной продукции. Существующие производственные корпуса при перевооружении должны «начиняться» высокопроизводительными автоматизированными линиями, роботизированными комплексами и другим эффективным оборудованием, предназначенным для выпуска однородной продукции.

За счет комплексного проведения технического перевооружения предприятий, ликвидации маломощных производств и углубления специализации высвободятся значительные капитальные вложения, которым найдется более эффективное приложение.

НЕФТЯНАЯ И ГАЗОВАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ: И ОБЪЕДИНЯТЬСЯ, И РАЗДЕЛЯТЬСЯ

А. А. КОЗОРЕЗОВ,
кандидат экономических наук, заведующий сектором ВНИИ организации, управления и экономики нефтегазовой промышленности, Москва

С. П. ВОЛЯР,
заведующий сектором филиала ВНИИ организации, управления и экономики нефтегазовой промышленности, Ивано-Франковск

Вопрос, поднятый в статье Л. Н. Шадрина[1], представляется весьма актуальным, но предложение об объединении нефтяной и газовой промышленности не выглядит безупречным. Объединение двух топливно-энергетических отраслей в одну не позволит до конца решить всех проблем, в частности, устранить отрицательное влияние «гигантизма» на эффективность управления. Как же быть?

Рассмотрим, как складывается структура производства под действием обобществления труда.

Исторически в составе нефтегазопромысловой деятельности сформировались три вида производства: строительство скважин, эксплуатация нефтегазовых месторождений и обустройство последних. Основа каждого из этих трех производств — различные технологии, конкретнее, бурение, добыча нефти и газа, гражданское строительство, реализуемые различными средствами труда (буровые установки, нефтяные и газовые скважины, строительно-монтажное оборудование) и квалификацией исполнителей (буровики, добытчики, строители). У каждого из этих производств имеется также своя экономическая основа самостоятельного функционирования, свой баланс хозяйственной деятельности. Что касается формы организации нефтегазовой деятельности, то ее развитие не должно вступать в противоречие с производственной структурой. Если дальнейшее разделение общественного производства требует высокого уровня его концентрации, то оно должно сопровождаться углублением специализации.

[1] «ЭКО», 1983, № 1.

В свое время, следуя этим принципам, было образовано Министерство строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности, что позволило существенно облегчить управление нефтегазопромысловыми производствами, ибо свело деятельность строительных подрядных организаций нефтегазодобывающих объединений до объемов, соответствующих выполняемым хозспособом.

Выделение газовой промышленности из нефтедобывающей хотя и обеспечило обозримость управления, вместе с тем снизило уровень специализации нефтегазопромысловых производств, ведь при этом были разделены на две части все три производства: и бурение, и добыча, и обустройство месторождений. Причем, если в бурении «просто» снизился уровень обобществления производств, ибо организационно оно было подчинено двум министерствам, то разделение добычи нефти и газа сказалось еще и на результатах эксплуатации нефтяных и газовых месторождений, поскольку газ лишь в редких случаях идет отдельно от нефти. Во многих случаях эти углеводороды добываются не только из одного месторождения, но и из одной скважины. И если такая скважина попадает на баланс нефтяников, то сжигаются «газовые ассигнации», на баланс газовиков — «нефтяные ассигнации». Это, конечно, нетерпимое, абсурдное положение.

Корень проблемы, на наш взгляд, в том, что бытующее на практике толкование природы нефтегазопромысловой деятельности долго базировалось на искусственных схемах. Коль перед промысловиками стоит цель разработки нефтегазовых месторождений и добычи нефти и газа с помощью глубоких скважин, то нефтегазопромысловая деятельность должна включать в себя и их строительство. Ведь эксплуатации месторождений предшествует строительство скважин и обустройство месторождений.

Сила традиционного мышления некоторых экономистов нефтяной промышленности такова, что они пытаются относить строительство скважин к вспомогательным производствам. Между тем никому не приходит в голову считать тракторостроение вспомогательным производством сельского хозяйства, а жилищное строительство — вспомогательным производством коммунального хозяйства...

Не иначе как под действием традиционного мышления в Генеральной схеме управления нефтяной промышленностью зафиксировано существующее положение вещей.

Повторяя Анри Файоля, можно сказать, что соединение трех самостоятельно функционирующих фазных производств под

эгидой единого специализированного аппарата управления производственного нефтегазодобывающего объединения равносильно биологической нелепости — «одной голове с тремя туловищами».

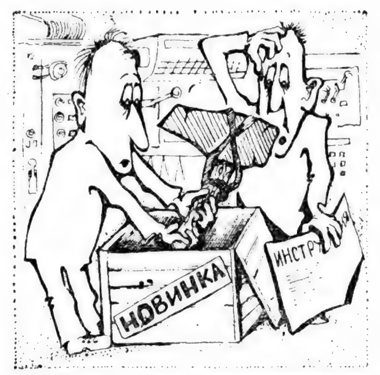
Именно традиционные подходы еще десять с лишним лет тому назад, когда возник вопрос о дальнейшей структуризации нефтедобывающей отрасли и делении ее на нефтяную и газовую, дали это «триединое организационное образование». Делили не по стыкам производств, а резали, что называется, «по живому» все три производства.

Можно сделать заключение о том, что естественный ход развития народного хозяйства по пути углубления специализации общественного производства, укрепления единства и целостности производств приведет к тому, что буровики, как в свое время строители, выделятся в отрасль строительства глубоких скважин любого целевого назначения, для любого заказчика, будь то добытчики, геологи и т. д. Но не будем забегать вперед, потому что пока необходимо правильно решить проблему дня — объединить разработчиков нефтяных и газовых месторождений в одну отрасль, а строителей глубоких скважин (буровиков) — в другую. Таким образом будет переориентирована деятельность высших эшелонов управления, а снижение обозримости производств позволит существенно укрепить единство и целостность производственных объединений.

Отсутствие производственного и экономического единства бурового и добывающего производства позволяет отвлекать из старых нефтегазопромысловых районов страны целый ряд буровых предприятий для разбуривания месторождений нефти и газа в новых регионах. В 1985 году привлеченными из других районов силами было пробурено в объединениях: Сургутнефтегаз — 1003,3 тыс. м. или 34,0%, Нижневартовскнефтегаз — 227,7 тыс. м или 7,0%, Юганскнефтегаз — 337,8 тыс. м или 10,0%, Ноябрьскнефтегаз — 1505,9 тыс. м или 64,0% от общего объема проходки по объединениям.

Такая форма организации бурения продолжает развиваться и в министерстве газовой промышленности. Все буровые организации, занятые строительством скважин не «для себя», входят в состав своих объединений формально, в экономической основе их деятельности лежат производственные отношения с объединениями-заказчиками.

СОГЛАСОВАНИЯ БЕЗ ОБНОВЛЕНИЯ ИЛИ ОБНОВЛЕНИЕ БЕЗ СОГЛАСОВАНИЙ?



В. И. КУЛИДА,
начальник производства завода синтетического каучука,
Омск

Работы по реконструкции производства, внедрению новых технологий и оборудования, которые развернулись в последние годы, сдерживаются тем, что пока интересы внешних организаций (в первую очередь, головных проектных и научно-исследовательских институтов) преобладают над интересами предприятия. Что имеется в виду?

Как правило, проект определяет конечную величину мощности реконструируемого объекта. Предприятие же, в силу ряда причин, проводит реконструкцию поэтапно, что не учитывается головными проектными институтами. Чтобы защитить свои интересы перед плановыми органами, предприятие вынуждено привлекать сотрудников НИИ и проектных организаций для определения фактического баланса возможностей реконструируемого объекта на том или ином этапе, разумеется, оплачивая эти работы. Зачастую объективность новых оценок возможностей реконструируемой мощности плановыми органами, министерством может и не приниматься в расчет из-за ранее принятых решений. Так рождается повторный раунд отстаивания интересов предприятия. Предприятие — активный инициатор этой круговерти отвлечения специалистов, рождения актов и протоколов обследований, технических совещаний, траты финансовых средств. Но разумна ли подобного рода деятельность? Не проще ли уже в самом проекте заложить поэтапный характер его реализации с определением величин выпуска продукции, оснащения оборудова-

нием, финансовыми средствами и т. д.?

Следующий важный момент — качество проектирования реконструируемого объекта. Просчет в возможностях технологии или оборудования оборачивается ущемлением интересов предприятия, невыполнением плановых заданий. Думается, что проектный институт должен нести по этим показателям материальную ответственность как за невыполнение плана по реализации продукции. К сожалению, у проектных организаций свои критерии плана, а значит, и своя система материальной заинтересованности сотрудников, делающих проекты.

В условиях НТП, быстро меняющихся представлений, существующая система внедрения новшеств на производстве страдает явной инертностью из-за чрезмерной опеки со стороны НИИ, головного проектного института, министерства. К примеру, на одном из предприятий нашего министерства, но другого ВПО, осуществлена принципиально новая экономическая схема получения продукции. Чтобы ее перенять и внедрить, необходимо:

- получить полную информацию от того предприятия, где осуществлена схема;
- дать эту информацию в головной НИИ и получить положительное решение;
- имея решение НИИ, отослать его в головной проектный институт и получить решение;
- имея решение от НИИ и головного проектного института, отослать их в ВПО и также получить положительное решение.

На основании всех перечисленных документов конструкторский отдел предприятия готовит проект, предприятие делает заявки на оборудование, которые реализуются в течение 2—3 лет. В общей сложности проект внедряется, как правило, после 3—5 лет с момента получения информации.

Еще труднее обстоит дело с технологическим оформлением и внедрением теоретических разработок как вузовской науки, так и отраслевого института. Бесконечная переписка по внедрению разработки, всевозможная увязка и стыковка интересов предприятия, проектного института, НИИ, министерства тормозит дело. Зачастую предприятие, имея уверенность в эффективности технологического оформления теоретической разработки, все инстанции ставит перед свершившимся фактом в виде оформленного и внедренного в общем-то контрабандным путем изобретения, т. е. без согласования по приведенной выше схеме. Разумеется, в этом есть немалая доля риска. Но как быть?

На наш взгляд, как в проектировании, так и в технологическом оформлении теоретиче-

ских разработок предприятию должна быть придана самостоятельность, расширены функции и права технического совета, конструкторского отдела, заводской науки. В конечном итоге эти подразделения руководствуются теми же стандартами, что и НИИ, проектные организации, несут ответственность перед ВПО.

Самостоятельность в проектировании, в оценке научно-исследовательских работ позволила бы техсовету предприятия четче и быстрее решать проблемы ускорения своего развития. Повысится активность, заинтересованность, ответственность руководителей предприятия за внедрение новшеств, а также будет снята немалая, зачастую ненужная, нагрузка с отраслевых проектных и исследовательских институтов. Сейчас, собирая и отсылая информацию в институты и ВПО о работе предприятия, технологи и техотдел выполняют роль статистов. Институты и соответствующие отделы ВПО — роль информаторов. Если кого-то что-то в посылаемой информации не устраивает, посылаются новые запросы.

В передаче передового опыта в рамках отрасли налажена лишь система информации и поиска. Системы же передачи техдокументации, проектов, чтобы избежать повторных согласований по инстанциям, пока нет. Думаю, следует в этих вопросах повысить как самостоятельность, так и ответственность отраслевых НИИ.

Рис. С. ГОРДОЛЬТ и А. ШАБАНОВА

ПОДБОРКА ПИСЕМ ЧИТАТЕЛЕЙ

РИТОРИКИ УЖЕ ДОСТАТОЧНО

В моем понимании, все видимые в экономической и общественной жизни негативные явления есть проявления имеющихся противоречий. И они обостряются, если игнорируются объективные законы развития экономики социализма.

Экономическая наука призвана разобраться в этих противоречиях и рекомендовать пути их преодоления. В аграрном секторе уже видно, как можно сделать перестройку, но во многих отраслях промышленности ситуация сложнее. Создается впечатление: нет экономических разработок, которые могли бы точно подсказать практическим работникам пути интенсификации.

Застой в экономических и общественных науках во многом содействовал появлению привычки ждать указаний и решений вышестоящих организаций. Догматизм в понятиях и убеждениях, страх наказания за новации превратили большинство работников промышленности в бездумных исполнителей, тем более что и багаж экономических знаний у многих невелик.

Хотя журнал «ЭКО» популярен среди «технарей», но круг его читателей все же ограничен. Практикам нужны конкретные знания не только в виде инструкций и методик. Нам нужна стройная экономическая теория развития социализма. И серьезная, основательная учеба. Только так возможно пробудить и воспитать экономическое самосознание, без которого тяжело реализовать организационные, технические и хозяйственные решения.

Особый интерес, мне представляется, вызывают попытки осмыслить проблему государственной собственности и отношение к ней

каждого работника и коллективов. Без изменений этого отношения революционные перемены в экономике не состоятся. Думаю, что и в общественной жизни тоже. И здесь к первичному фактору я отношу полный хозрасчет и самофинансирование. Внедрение достижений НТР, новые формы организации труда, совершенствование планирования, ценообразования и другое — вторичны.

Я верю, что если перестройка будет происходить одновременно на государственном, научном и производственном уровнях, страна сможет решить до 2000 года многие свои проблемы.

А. Г. СОРОКИН,
член КПСС с 1945 г.,
завод тяжелого машиностроения имени Куйбышева,
Иркутск

ПЕРЕПОДГОТОВКА—НЕОБХОДИМОСТЬ ИЛИ СЛУЧАЙНОСТЬ?..

Всякое разнообразие хорошо, когда суть дела не страдает. Кто только ни занимается подготовкой кадров: и Министерство просвещения, и Министерство высшего образования, и Госкомитет профтехобразования. Каждое ведомство имеет свои техникумы и институты, чуть ли не каждый крупный завод имеет свое ГПТУ. И всюду разные требования, установки, правила. Помогает ли это решать единую задачу — готовить для народного хозяйства квалифицированные кадры? Я сомневаюсь.

А что происходит с повышением квалификации: есть отраслевые и межотраслевые ИПК, курсы, факультеты повышения квалификации. При отраслевых центрах НОТ, которые расплодились в великом множестве, тоже действуют свои курсы. Но большинство учреждений по переподготовке специалистов влачат жалкое существование в неприспособленных помещениях, испытывают нужду в преподавателях высшей квалификации. Разве это — государственный подход? Раз в пять лет проходить переподготовку — слышим мы всюду. Если это — серьезная переподготовка, то, наверное, чаше и не надо. Но сейчас такая установка неоправданна, тем более что немало случаев, когда о повышении квалификации только говорят. Я, например, 18 лет назад закончил институт, ждал, когда же дойдет моя очередь на переподготовку. и, не дождавшись, окончил второй институт в 1982 году. Пока можно жить!..

Ю. И. АЙРАПЕТОВ,
начальник отдела организации труда и зарплаты завода
радиотехнологического оснащения,
г. Воткинск Удмуртской АССР

ВНИМАНИЕ: АГРОАКВАНОМИЯ!

У нас, в средней полосе России, на небольших озерах и прудах есть плоты, на которых установлены рыбоовощные агрегаты: садок 1,5 метра на 1,5 метра, а внутри него плавающая в воде или висячая грядка. Можно получать 12—14 кг овощей и 30—40 рыбы с квадратного метра. Выращиваются огурцы, помидоры, укроп, салат, клубника и другие садовые культуры. Одновременно с рыбой и без снижения рыбопродуктивности. Рыбы: карп, осетр, угорь. Расчеты показывают, что таким способом можно получить в 2—3 раза больше пищевой продукции, чем с пашни. Одновременно можно на водной поверхности выращивать и кормовые растения, получая до 30 тонн зеленой массы с гектара. В этих же условиях хорошо растут многолетние садовые культуры: малина, смородина, вишня. Таким образом, на стыке агрономии и гидробиологии, гидропоники и рыбоводства получены весьма обнадеживающие результаты. Новое научное направление названо агроакваномия (агро — земля, аква — вода), а техника выращивания называется агроакватика. Растения при этом не нуждаются в удобрениях (их они получают из воды), ядохимикатах (сорняки не растут) и, естественно, в поливе. Вкусовые качества овощей, плодов и рыбы высокие. Возможны не только опытные, но и производственные установки такого типа. Работа ведется на общественных началах, силами энтузиастов.

Н. И. САМАРИН,
заведующий лабораторией
ВНИИ прудового рыбного хозяйства,
Электрогорск Московской обл.

ВЫПОЛНЕНИЕ ИЛИ ОБМАН

Обычное дело: смена не выполняет план по выпуску продукции из-за простоев в начале месяца. Но в конце месяца исключаются простои, и план «с успехом» выполнен. Цех не справился с заданием по товарной продукции, ну что ж — задание снижают за счет других цехов. Объединение не дотягивает до плана «всего-навсего» 200 тысяч рублей. Руководители сидят на телефонах, обещают «в последний раз»... И вот появляется желанная 0,1% «перевыполнения» плана — Москва в беде не оставила: одним добавили, у других — убавили. Но всегда в проигрыше оказываются коллективы лучших бригад, смен, цехов, объединений.

Есть и еще вид корректировок, не таких явных. «В целях улучшения плана» — так они называются. Изменили задание по одно-

му всего изделию, общая картина не меняется. Изменили денежное выражение плана, а натуральное — без изменений. Несложная манипуляция с плановой себестоимостью, подгонка под фактическое выполнение выпуска продукции — и невыполняемая себестоимость становится ниже плановой. Такие виды корректировок создают впечатление незначительности, неважности плановых цифр. Но это ведь уловка, обход плана, который является законом.

Если подсчитать в рублях выплаченные премии за «выполненные» с помощью корректировок задания, то получаются суммы со многими нулями. Очевиден и моральный ущерб. Доводы стереотипны: «Нельзя рабочим не выплачивать премии», «Нельзя оставить в беде хороший коллектив», «Еще наверстаем», «В последний раз!» Причем в таких случаях все ратуют за любовь к родному предприятию, за пользу общему делу, за повышение заинтересованности. Фактически же это — обман и самих себя, и общества в целом. Или слабая разработка месячного, квартального, годового планов. При этом ведь всюду есть ЭВМ, на которых можно просчитать различные варианты будущего плана; «семь раз отмерить, один раз отрезать». А мы все хромаем и сами себя обманываем...

В. А. ЮРКОВ,
старший экономист ПО
«Химпром»,
г. Первомайск Харьковской обл.

СКОЛЬКО СТОИТ ТОННА МЕТАЛЛОЛОМА?

У путешествующих по сельским дорогам найдется немало поводов для возмущения и желания кого-то обругать за бесхозяйственность. Так, вдоль дорог — кладбища техники, захламляющие выгоны и подъезды к селам и деревням. А сколько ее ржавеет по полям! Размышляешь: где-то с больших глубин добывают руду, везут на металлургические заводы, затем металл превращают в ржавчину...

С такими мыслями я пришел к председателю колхоза, возмущенный всем, что пришлось увидеть на протяжении всего-то трех километров. И услышал давно известную многим истину: сбор, сортировка и транспортировка металлолома с полей в районный центр на пункт Вторчермета обходится в несколько раз дороже, чем стоимость сдаваемого лома. Естественно, что машину бросают там, где она сломалась. Ведь машин идет на село больше, чем там механизаторов. Сломалась одна — получат другую.

Еще больше затем удивился, узнав, что тонна стали из металлолома обходится в 20 раз дешевле, чем из руды. Но, вспомнив председателя, доказавшего мне за пять минут, что он умеет считать деньги, я встал в тупик перед вопросом: так почему соответствующие органы управления не повысят цену тонны металлолома? Ведь это побудило бы самого бесхозяйственного хозяйственника реализовать свои запасы металлолома, а государство смогло бы добывать намного меньше руды.

С. В. ЛОМОВ,
инженер,
г. Балашиха Московской обл.

ГДЕ РАБОТАТЬ ПЕНСИОНЕРУ?

В стране сейчас десятки миллионов пенсионеров. Скоро в эту армию попаду и я. Меня ожидает максимум 120—132 руб. вместо 218 руб. + 13-я зарплата. Сейчас могу позволить себе зайти в кооперативный магазин, завтра будет сложновато. Да и дети, внуки требуют расходов.

Я могу, конечно, работать. Где? Мне представляется, должна быть система профпереориентации потенциальных пенсионеров. Можно организовать вечерние ГПТУ, и вечером в пустующих классах и мастерских мы могли бы с учетом дефицита трудовых ресурсов, без отрыва от производства приобрести новую профессию, доступную по здоровью и возрасту, возможно, с неполным рабочим днем. Этого, к сожалению, я не вычитал в статьях вашего журнала, да и нигде больше. Не нашел ответа — куда может деть себя любой из массы пенсионеров? Хотелось бы не сидеть в киоске, а найти более интересную, мужскую работу.

Э. П. ПЕННЕР,
Барнаул

ДЕЛАТЬ ХОРОШИЙ ПРОЕКТ МНЕ НЕВЫГОДНО

Мы проектируем города и села края. Сроки обычно ограничены. Вполне понятно, что многое зависит от стоимости проектных работ, от коэффициента «выработку разделить на зарплату», который порой доходит до четырех и выше. Это значит, что проектировщик должен отработать 4 и более оклада в месяц, потому что слишком много нахлебников, которые и не представляют себе, что такое проект. На обследование села или города дается минимум времени, а в результате появляются нереальные проекты.

Если проект сделан добросовестным, способным автором, умеющим к тому же собственными силами утвердить его во всех инстанциях, то премия делится следующим образом: 50% в фонд института, 50% — на вознаграждение. Из этой второй половины опять же половина идет на премирование руководителей института и отдела, вспомогательных служб. И четверть всей премии остается авторскому коллективу, где не менее 10 человек. Сам автор проекта получает мизерную долю. Так стимулируется проектирование городов и сел...

И. В. САМОЙЛОВА,
бывший экономист института
«Краснодаргражданпроект»,
Краснодар

НЕ ЖИТЬ ЧУЖИМ УМОМ!

Как я убедился, в разработке отечественной вычислительной техники и программного обеспечения придерживаются принципа «разработки по аналогам», а попросту — копирования. Причем не всегда это хорошо делают. Что это — технико-экономическая политика, направленная на экономию средств на НИР и ОКР? Но тогда нам гарантировано отставание. Или это делается из желания «не изобретать велосипед», не рисковать, а идти уже проторенной дорогой? Тогда почему с тщательностью копируются все этапы этой дороги, давно уже пройденной лучшими фирмами мира? Или это обыкновенная леность ума вкупе с перестраховкой? Ведь у нас есть оригинальные собственные разработки (правда, только на бумаге или в опытном образце). Хотелось бы знать, что думает по этому поводу генеральный конструктор ЕС ЭВМ? Какими машинами поддержим мы политику ускорения?

С. Б. ЖАРКОВ,
инженер-программист,
Казань

ТРУДЕН ПУСК ОБЪЕКТА...

Большой строящийся цех. Надо обеспечить его проектно-сметной документацией, оборудованием, материальными ресурсами и прочее, прочее. Тысячи вопросов! А в конце концов надо запустить производство на проектную мощность. Период пуска и освоения мощностей — «кровавый» период для заказчика. Выявляются ошибки проектировщиков, строителей, разработчиков техно-

логии, конструкторов и изготовителей оборудования. Иногда эти ошибки видны на стадии проектирования или строительства. Кажется, решение простое: давайте устраним. Невозможно. Более того, заказчик вынужден закрывать глаза, идти на отступления от проектной и конструкторской документации. В чем дело?

Все заложено в подходе: пуск объекта (цеха, завода) должен состояться точно в срок, как правило, за счет качества. А потом охотно даются и щедро тратятся средства на «доведение» нового цеха до нормального состояния. Не знаю, не видел и не слышал, где и какой новый цех можно считать эталоном пускового периода.

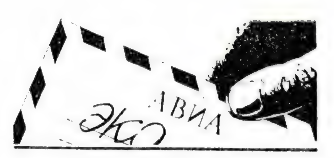
Говорят, есть закономерность: начальник строящегося объекта не доживает до пуска — либо его «уходят», либо он сам уходит... Если срываются сроки запуска и освоения новых мощностей, если плохо работает очистка воздуха или сточных вод, если превышаются предельно допустимые концентрации вредных веществ, если вдруг оказывается, что расход материалов намного больше запроектированных показателей, если... Много, очень много этих «если»! В любом случае все — в стороне, а виновен заказчик, персонально — начальник нового цеха.

А почему бы всем участникам появления нового производства не давать паспорта-гарантии на определенный срок работы цеха! Всякого рода сбои и нарушения устраняли бы непланово и за свой счет (свои же ошибки!).

Есть много документов, регламентирующих отношения заказчика, подрядчика и проектировщика. Их нарушение вошло в норму. Говорят, иначе вообще не построишь ничего... Конечно, жизнь многообразнее, чем инструкция, но порядок рано или поздно наводить нужно. Жаль, что этот круг вопросов почти не находит места на страницах «ЭКО».

И. И. НЕЧАЕВ,
начальник строящегося цеха
комбината «Уралэлектромедь»,
Свердловская область

Подборку по письмам и анкетам читателей
подготовила Т. Р. БОЛДЫРЕВА



КУДА ПОКАЗЫВАЕТ «СТРЕЛКА КОМПАСА?»

ОБЗОР ПИСЕМ И АНКЕТ

Мнения читателей о публикациях, их советы и пожелания, предложения можно назвать «компасом» для любой редакции. У нас, в «ЭКО», еженедельные планерки нередко заканчиваются чтением писем читателей и обсуждением их. Редакционного работника, выступающего с анализом вышедшего номера журнала, принято называть «дежурным критиком». С этими обязанностями успешно справляются и наши читатели, хотя и заочно.

Некоторые «критики» считают, что «ЭКО» еще не нашел своего читателя. Возможно, это и так, но редакция после неоднократных анкетных опросов, внимательного изучения почты знает, на кого она работает.

Средний возраст — 38 лет. Самые юные читатели, которые рассматривают «картинки», по нашим данным,— первоклассники. Самые старшие прожили 79 лет. Наибольший интерес к журналу проявляют люди в возрасте 30—40 лет; второй «пик» внимания к «ЭКО» начинается после 50 лет.

Место работы. Читатели заняты во всех отраслях народного хозяйства. Большинство, и редакция не может с этим не считаться, трудится в сфере производства — 51%. Работники самостоятельных НИИ, КБ и лабораторий, проектных институтов, а также вузов и других учебных заведений — 34%. В центральных и республиканских органах управления «ЭКО» имеет от 6 до 7,5 тыс. читателей.

Должность. Диапазон широк: от рабочих (их численность невелика — около 3 тыс. человек. Они, как правило, имеют высшее образование или очень высокую квалификацию, владеют многими специальностями) до министров и замминистров союзных отраслей. Но самый массовый и самый внимательный читатель — инженер, работающий в цехах, технических отделах, конструкторских бюро. Немало начальников технических служб. Примерно равны (около 9%) группы преподавателей и первых руководителей.

Среди последних самая многочисленная группа — директора промышленных предприятий. Их примерно — 10 тыс. человек. Регулярно просматривают номера журнала 15 тыс. начальников экономических отделов заводов и объединений. Сотрудники этих отделов, как нам показалось, пока не проявляют особого интереса

к публикациям «ЭКО», их численность вдвое меньше и, видимо, они получают информацию из других источников, в частности, из «Экономической газеты». Большой удельный вес в чтении работников экономических отделов занимают ведомственные издания.

В среде научных работников, имеющих ученую степень, по сравнению с предыдущими опросами, группа докторов технических и других наук, а также кандидатов наук, знакомых с «ЭКО», опередила по численности группу докторов и кандидатов экономических наук. Каждый шестой читатель журнала имеет ученую степень.

Соотношение мужчин и женщин — 82 и 18% — заставляет редакцию иногда задумываться; ведь в народном хозяйстве это соотношение совсем иное, да и в самой редакции женщины преобладают и не уступают ведущим редакторам — мужчинам по количеству командировок на предприятия страны.

Место жительства. В европейской части живет около 68% подписчиков и читателей, в Сибири — 23%, в Средней Азии и Казахстане — 7% и 2% за рубежом. Живут в городах больших и малых, в поселках городского типа, и хотя анализ выявляет медленный рост читателей в сельской местности (от 3 до 5%), но существует подозрение, что некоторые живут там, а работают в городах. По анкетам постоянных читателей на селе, кроме директоров совхозов и председателей колхозов, обнаружить не удалось.

Соратники «ЭКО» среди средств массовой информации. Список газет и журналов, которые регулярно читают авторы анкет, достаточно велик. Среди газет резко выделяется «Правда». Далее по нисходящей читательских интересов идут: «Литературная газета», «Комсомольская правда», «Известия», «Экономическая газета», «Труд», «Социалистическая индустрия» и «Советская Россия». Среди журналов лидирует «Наука и жизнь», далее расположились: технические журналы по своей специальности, «Вопросы экономики», «Изобретатель и рационализатор», «Коммунист», «Юность» и «Новый мир».

Профиль журнала. Здесь мнения разделились примерно поровну. Одна половина читателей считает, что журнал должен ограничить свою тематику уже сложившимися рубриками. Вторая половина считает, что тематику журнала следует расширять. Задачу «ЭКО» они видят в «популяризации новейших достижений в управлении и организации на различных уровнях с целью их внедрения в практику».

Особым вниманием пользуются материалы прикладного характера, где содержатся советы и рекомендации, которые можно применить в конкретной ситуации.

Работники экономических служб недовольны тем, что печатается мало статей, адресованных им. Видимо, заслуживает специального внимания группа читателей-мастеров, начальников участков и цехов, которые «с рабочим человеком работают только на основе личного опыта, без науки» и для которых журнал мог бы стать реальным помощником.

Редакцию просят увеличить объем фактического материала, расчетов, комментариев, выводов, а также давать время от времени всесторонний анализ хозяйственной деятельности конкретного предприятия. При этом очень важен «комплексный» взгляд на одну и ту же проблему: и ученого, и директора, и начальника цеха, и мастера, и рабочего.

Помимо сказанного выше, наш читатель предлагает:

Выпускать приложения к журналу: в помощь директору, инженеру, мастеру, «Советы деловому человеку», подборку лучших публикаций года. Разумеется, выпуск таких приложений — дело непростое, но стоит попытаться это сделать.

Хотя бы изредка выпускать тематические номера, полностью или почти полностью посвященные одной проблеме. Вспоминались номера с обширными подборками об опыте Волжского автозавода, о женском труде, о Продовольственной программе и др.

Чаще давать обзорный материал со статиллюстрациями, диаграммами, графиками, где показывать лучшие области, отрасли и предприятия, раскрывая конкретные методы и формы работы.

Читатели выдвинули и более сложную задачу — «стать центром осмысливания экономической политики на пороге XXI века, поскольку в журнале прослеживается меньшая склонность к догмам, чем в других аналогичных журналах». Нам показалось, что это задача не только нашего журнала. Мы хорошо помним, что одновременно многие читатели справедливо сетуют на слабость рубрики «Актуальные вопросы экономической теории». Ее тематика и ее будущее специально анализировались и разбирались на одном из заседаний редколлегии. Сейчас предпринимаются усилия, чтобы эта рубрика наполнилась более глубоким содержанием.

«Хотелось бы больше читать о наболевших проблемах в нашем народном хозяйстве и путях их решения» — к такому высказыванию близки многие из опрошенных читателей и авторов писем. Это особенно важно в наше время — время перелома, решительных действий.

Наибольшим спросом читателей пользуются материалы рубрики «Системы и методы управления». Для ее развития предлагается чаще публиковать статьи практических работников с предприятий, из министерств по конкретным вопросам совершенствования

планирования и управления, раскрывая методы принятия эффективных управленческих решений.

Другой раздел, неизменно привлекающий внимание,— «Совершенствование хозяйственного механизма». И важны не столько «разоблачение» недостатков, сколько разработка предложений по их устранению. Общее пожелание читателей — активно при этом использовать дискуссионную форму и привлекать работников компетентных органов управления. Главная проблема — хозрасчет.

«Банк» идей и предложений наших читателей очень богат, в краткой информации невозможно передать его содержание: от специфики женского труда на машиностроительных предприятиях до финансовой политики государства и экономических реформ в Венгрии и Китае. Поэтому скажем только об одной группе читателей, у которой одно пожелание.

Это — престижность инженерного труда. Сейчас многое делается в стране для того, чтобы инженерный корпус оказывал решающее воздействие на поворот к интенсивным методам ведения хозяйства. В конце 1985 г. редакция ввела новую рубрику «Инженерный труд — ключ к эффективности». Какие темы предлагают читатели? Массовый уход ИТР на рабочие должности, справедливая оценка инженерного труда, обучение теории решения инженерных задач (ТРИЗ), становление технической молодежи.

По мнению многих читателей, в журнале слабо освещается положительный опыт развитых социалистических и капиталистических стран, особенно в области управления.

Часть читателей отмечает, что «ЭКО» в 70-х годах был «то ли свежее, то ли интереснее». «Некоторые читающие знают о проблеме больше, чем авторы»... Но в целом линия редакции читателями поддерживается. Мы и впредь намерены работать с максимально возможным учетом читательских мнений, критики, предложений. Экономика пронизывает всю нашу жизнь, и нынешний тираж «ЭКО» свидетельствует о том, что редакции следует смелее и глубже вторгаться в экономическую жизнь, полнее удовлетворять пожелания читателей.

Редколлегия и редакция благодарят всех, кто искренне заинтересован в развитии журнала, кто откликается на публикации, кто не один год заполнял и высылал нам анкеты. Упомянутые и неупомянутые в этом обзоре предложения внимательно рассмотрены.

В. ЛАВРОВ, Н. ОРЛОВА, С. ДЕМЕНТЬЕВ

СОВЕТЫ ДЕЛОВОМУ ЧЕЛОВЕКУ

КАКОЙ У ВАС ХАРАКТЕР?

А. Л. ГАЛИН,
Новосибирский государственный университет

Наверное, никого не нужно убеждать в том, как важно разбираться в характерах людей, с которыми встречаешься каждый день,— будь то ваши родственники или сотрудники. Между тем представления о типах характеров у нас подчас крайне абстрактные. Мы нередко ошибаемся в оценке интересующего нас человека. За такие ошибки иногда приходится дорого платить: ведь это может быть ошибка в выборе друга, помощника, сотрудника, супруги и т. д. Дело еще и в том, что мы, плохо ориентируясь в характерах, порой не замечаем лучших черт окружающих, проходим мимо того ценного, что есть в человеке, не умеем помочь ему раскрыться.

Человек — личность — конечно же, не сводим к характеру. Личность определяется прежде всего той общественной деятельностью, которую выполняет. Личность имеет социальные ориентации, идеалы, отношение к окружающим и к различным

сторонам жизни, знания, умения, навыки, способности, уровень их развития, темперамент. Личности свойственны гармоничность развития в целом, обучаемость, гибкость поведения, способность к перестройке, умение решать организационные вопросы и др. Однако и характерологические черты имеют существенное значение для понимания личности. Чем ярче характер, тем больше он накладывает отпечаток на личность в целом, больше влияет на поведение.

За последние годы в практической психологии, в основном благодаря усилиям К. Леонгарда (ГДР, Берлинский университет им. Гумбольдта) и А. Е. Личко (Ленинградский психо-неврологический институт им. В. М. Бехтерева), сформировались представления о наиболее ярких (так называемых акцентуированных) характерах, которые весьма интересны и полезны для практики, в том числе могут учитываться и в организации производственной деятельности. Были замечены некоторые устойчивые сочетания характерологических черт, причем оказалось, что таких сочетаний не бесконечное количество, а немногим более десятка. В настоящее время единой классификации характеров нет. Положение дел в этой области знаний можно сравнить с положением в описании химических элементов до создания Д. И. Менделеевым периодической системы. Однако можно отметить, что многие представления вполне установились.

Каждый из ярких характеров с различной степенью выраженности встречается в среднем в 5—6% случаев. Таким образом, не менее половины всех работающих имеют яркие (акцентуированные) характеры. В отдельных случаях встречаются сочетания типов характеров. Остальные условно могут быть отнесены к «среднему» типу.

Ниже мы расскажем о наиболее ярких характерах. Присмотритесь к окружающим вас людям. Возможно, наши рекомендации помогут вам разобраться в них, выработать верную линию общения и взаимодействия с ними. Не стоит, однако, увлекаться постановкой психологических диагнозов. У каждого человека в тех или иных ситуациях могут проявляться черты почти всех характеров. Однако характер определяется не тем, что бывает «иногда», а устойчивостью проявления черт во многих ситуациях, степенью их выраженности и соотношением.

Итак:

ГИПЕРТИМНЫЙ, ИЛИ ГИПЕРАКТИВНЫЙ ХАРАКТЕР

Виктор Николаевич С. пришел в цех, когда ему было 23 года. Сразу же обратил на себя внимание «восторженным» отношением к людям, повышенной доброжелательностью, общительностью. Он быстро перезнакомился со всеми, одинаково дружелюбно относясь и к тем, кто состоял между собою в неприязненных отношениях. О нем говорили: «Душа-парень».

Вскоре, однако, возникли нарекания по работе: многое из того, за что он брался, не доводил до конца. В частности, оказалась без внимания рабочая документация. У Виктора Николаевича, постоянно занятого дружеским общением и обсуждением новостей, просто не хватало на все времени. Однако чтобы не портить отношения с начальством, он быстро, не очень, впрочем, воспринимая это всерьез, привел документацию в порядок.

Оптимистичность приводит его иногда к тому, что он начинает хвалить самого себя, излагая «естественную теорию смены поколений» и пророча себе высокие должности. Хорошее настроение помогает ему преодолевать трудности, на которые он всегда смотрит легко, как на временные, преходящие. Добровольно занимается общественной работой, стремится во всем подтвердить свою высокую самооценку.

Таков гипертимный тип.

Если в руководимом вами коллективе есть человек с гипертимным характером, то самое худшее, что вы можете сделать,— это доверить ему кропотливую, однообразную работу, требующую усидчивости, ограничить контакты, лишить его возможности проявлять инициативу. От такого работника вряд ли будет прок. Он будет бурно возмущаться «скукой» работы и пренебрегать обязанностями. Однако возникающее в этих случаях недовольство носит беззлобный характер. Вырвавшись из неприемлемых для

него условий, гипертим, как правило, зла на других не держит. Создайте условия для проявления инициативы — и вы увидите, как ярко раскроется личность, работа так и закипит в его руках. Гипертимов лучше ставить на участки производства, где требуются контакты с людьми; они незаменимы и в деле организации труда, в создании климата доброжелательности в коллективе.

Нарушения адаптации и здоровья у гипертимов, как правило, связаны с тем, что они не щадят себя. Берутся за многое, стараются все успеть, бегут, торопятся, возбуждены, нередко выказывают высокий уровень притязаний и т. п. Им как бы кажется, что все проблемы могут быть разрешены увеличением темпа деятельности.

Основная рекомендация для людей с гипертимным типом характера — не сдерживаться, как может показаться на первый взгляд, а попытаться создать такие условия жизнедеятельности, которые позволяли бы выразить бурную энергию в работе, занятиях спортом, общении. Старайтесь избегать возбуждающих ситуаций, гасите возбуждение прослушиванием успокаивающей музыки, и так — вплоть до легкого успокаивающего психофармакологического лечения и аутогенной тренировки.

АУТИСТИЧЕСКИЙ ХАРАКТЕР

Начальник технологического бюро завода Лидия Ивановна К. на работе держится официально, никогда не раскрывает своих личных переживаний перед окружающими. Одинока. Даже в веселые праздники отчуждена, на всеобщее веселье смотрит как бы со стороны.

Лидия Ивановна малообщительна. Если у нее возникают трудности по работе, то старается во всем разобраться сама. Много времени проводит на заводе, часто задерживается. Впрочем, и дома она частенько продолжает заниматься делами, связанными с работой: читает книги по специальности, разбирает схемы. Не случайно она пользуется авторитетом у других технологов.

Но будучи хорошим работником, Лидия Ивановна как человек остается малопонятной для окружающих: ведь большинство людей в общении выражают свои эмоциональные позиции и того же ждут от собеседника.

Однако такие люди, как Лидия Ивановна, вовсе не «сухари». Они эмоционально воспринимают ситуацию, имеют собственное отношение к разным сторонам жизни, но очень чувствительны, легко травмируются, поэтому предпочитают свой внутренний мир не раскрывать. Потому их и называют аутистическими (лат. ауто — обращенный в себя, замкнутый). В общении с людьми такого типа можно столкнуться как с повышенной чувствительностью, робостью, так и с абсолютной, «каменной» холодностью и неприступностью. Переходы от одного к другому создают впечатление непоследовательности.

У аутистического характера есть свои положительные стороны. К ним можно отнести стойкость интеллектуально-эстетических увлечений, тактичность, ненавязчивость в общении, самостоятельность поведения (иногда даже чрезмерно подчеркиваемую и отстаиваемую), соблюдение правил формально-деловых отношений. Здесь лица аутистического характера вследствие подчинения чувств рассудку могут давать образцы для подражания. Трудности для этого характерологического типа связаны с вхождением в новый коллектив, с налаживанием неформальных связей. Дружеские отношения складываются с трудом и медленно, хотя если складываются, то оказываются устойчивыми, иногда на всю жизнь.

Если в ваш коллектив пришел человек с аутистическим характером, не торопитесь устанавливать с ним неформальные отношения. Настойчивые попытки проникнуть во внутренний мир такого человека, «влезть в душу» могут привести к тому, что он еще больше будет замыкаться, уходить в себя.

Производственная деятельность такого человека может страдать от того, что он во всем хочет разобраться сам. Это путь, ведущий к высокой квалификации, но часто новые знания и опыт значительно проще получить за счет общения с другими людьми. Кроме того, излишняя самостоятельность затрудняет переключение с одного вопроса на другой, может затруднить сотрудничество. «Не влезая в душу» такого челове-

ка, важно организовать его деятельность так, чтобы он мог прислушиваться к мнениям окружающих.

Иногда лица аутистического характера идут по наиболее легкому пути — общаются только с похожими на себя. Это отчасти правильно, но может усилить имеющиеся особенности характера. А вот общение с эмоциональным, открытым, доброжелательным другом порой полностью меняет характер человека.

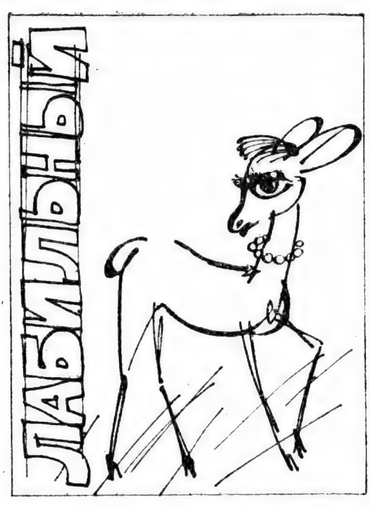
Если таким характером обладаете вы сами, то наш совет: не стремитесь усиливать замкнутость, стрешенность, сдержанность чувств в общении. Положительные черты личности, доведенные до крайней степени, превращаются в отрицательные. Старайтесь развивать эмоциональность и умение выражать чувства. Эмоциональная твердость, определенность, умение отстоять свою позицию — это так же необходимо человеку, как и развитие других качеств — интеллектуальных, культурных, профессиональных, деловых и т. п. От недостатка этого страдает человеческое общение — одна из ценнейших сторон жизни. И в конечном итоге — профессиональная деятельность.

ЛАБИЛЬНЫЙ ХАРАКТЕР

Для сборщицы Анны Федоровны П. очень важно, какая у нее на работе обстановка. Малейшая грубость приводит ее в уныние, в то время как простенькая похвала способна окрылить ее. Както Анна Федоровна отказалась перейти в другой цех с повышением оклада только потому, что там грубый начальник. Чувствуя свою психологическую уязвимость, она старается оградить себя от контактов с людьми резкими, категоричными, а уж если они неизбежны, то стремится не вступать с ними в конфликтные отношения.

Обычно человек, переживая какую-либо эмоцию, например радость, не может быстро ее «поменять». Он еще некоторое время переживает ее, даже если обстоятельства изменились. В этом проявляется обычная инертность эмоциональных переживаний. Не так при эмоционально-лабильном характере: настроение быстро и легко меняется вслед за обстоятельствами. Более того, незначительное событие может полностью изменить эмоциональное состояние.

Быстрое и сильное изменение настроения у таких лиц не позволяет людям среднего типа (более инертным) «отслеживать» их внутреннее состояние, сопереживать им вполне. Мы



часто оцениваем людей по себе, и это нередко приводит к тому, что чувства человека эмоционально-лабильного характера воспринимаются как легкие, неправдоподобно быстро меняющиеся и поэтому как бы ненастоящие, такие, которым не следует придавать значения. А это неверно. Чувства человека такого типа, конечно же, самые «настоящие», в чем можно убедиться в критических ситуациях, а также по устойчивым привязанностям, которым следует этот человек, по искренности его поведения, умению сопереживать.

Ошибкой в отношении к человеку с лабильным характером может быть, например, такая ситуация. Начальник, недостаточно ознакомившийся со своими подчиненными, может вызвать, покритиковать их, «пробрать», ориентируясь (неосознанно) на собственную эмоциональную инертность. В результате реакция на критику может оказаться неожиданной: женщина будет рыдать, мужчина может уволиться с работы... Обычное «пропесочивание» может обернуться душевной травмой на всю жизнь.

Человек, обладающий лабильным характером, должен научиться жить в «суровом» и «грубом» для его конституции мире, научиться оберегать свою, в некотором смысле слабую, нервную систему от отрицательных воздействий. Большое значение имеют условия жизни и хорошее психическое здоровье, так как те же черты эмоциональной лабильности могут проявляться не положительными, а отрицательными сторонами: раздражительностью, неустойчивостью настроения, плаксивостью и т. п. Для лиц с этим характером очень важен хороший психологический климат в трудовом коллективе. Если окружающие доброжелательны, то человек может быстро забывать плохое, оно как бы вытесняется. Благоприятное воздействие на лиц эмоционально-лабильного характера оказывает общение с гипертимами. Обстановка доброжелательности, тепла не только влияет на таких людей, но и определяет продуктивность их деятельности, психологическое и даже физическое самочувствие.

ДЕМОНСТРАТИВНЫЙ ХАРАКТЕР

Инженеру Александре Ивановне поручили размножить документацию. Достаточно было сотни экземпляров. Однако вдохновленная тем, что ей поручено дело самой дирекцией, Александра Ивановна так разрекламировала его важность, что вскоре все были вынуждены согласиться с ней: конечно, нужно не менее пятисот копий... Окружающие мало вникали в суть дела, но чувствовали, что происходит что-то необыкновенно важное и нужное. Многозначительные улыбки Александры Ивановны, намеки на начальство, шум и суета вокруг размножаемых материалов способствовали этому.

Надо сказать, что размноженные бумаги почти не понадобились. Но они так часто и с такой важностью перетаскивались с места на место, что у сотрудников крепко укоренилось в памяти мнение об Александре Ивановне как о человеке исключительно исполнительном, четком, незаменимом.

Основная черта демонстративного характера — большая, чем в норме, способность вытеснять рациональный, критический взгляд на себя и — как следствие этого — демонстративное, немного «актерское» поведение.

«Вытеснение» широко проявляется в психике человека, особенно ярко — у детей. Когда ребенок играет, скажем, в машиниста электровоза, он может настолько увлечься своей ролью, что обратись вы к нему не как к машинисту, а по имени — он может обидеться. Очевидно, это вытеснение связано с развитой эмоциональностью, ярким воображением, слабостью логики, неспособностью воспринимать собственное поведение со стороны, низкой самокритичностью. Все это иногда сохраняется и у взрослых. Человек, наделенный демонстративным характером, легко имитирует поведение других людей. Он может выда-

вать себя за такого, каким его хотели бы видеть. Обычно такие люди имеют широкий круг контактов; как правило, если их отрицательные черты развиты не слишком ярко, их любят.

Стремление к успеху, желание хорошо выглядеть в глазах окружающих настолько ярко представлено в этом характере, что возникает впечатление, что это — главная и чуть ли не единственная черта. Однако это не так. Ключевой чертой является все же неспособность в определенные моменты времени критически взглянуть на себя со стороны. Чтобы убедиться в этом, достаточно посмотреть, что изображают демонстративные личности в других ситуациях. Например, увлеченные ролью больного. Или, бравируя своим якобы аморальным поведением, демонстрируют распущенность и т. д. В этих случаях, независимо от стремления к успеху в другой ситуации, они могут наговаривать на себя то, что с позиций предыдущей роли явно невыгодно. Однако соотнесения одного с другим не происходит, происходит лишь переключение с одной роли на другую. С разными людьми такой человек может вести себя по-разному, в зависимости от того, каким его хотели бы видеть.

С опытом и при наличии способностей лица демонстративного характера хорошо различают особенности других людей. Они видят отношение к себе, подстраиваются под него и пытаются им управлять. Надо заметить, что нередко это им удается. Они вырабатывают к себе то отношение, какое хотят, иногда активно манипулируют людьми. Нарастание черт подобного рода, особенно сочетающееся с невысоким уровнем интеллекта и неудовлетворительным воспитанием, может привести к авантюризму. Пример тому — небезызвестные ситуации с «доставанием» дефицита, скажем, автомашин. Обманутых людей в таких случаях подводит то, что они ориентируются на внутренние критерии оценки лжи — пытаются определить, нет ли во внутреннем мире авантюриста каких-либо настораживающих деталей: смущения, несогласованности представлений и т. п., которые позволили бы им заподозрить его во лжи. Но так как авантюрист после вхождения в роль сам внутренне не чувствует лжи, то люди при оценке его поведения легко могут обманываться.

«Развитая» демонстративная личность, если так можно выразиться, формирует и свое мировоззрение, ловко «выдергивая» из принятых взглядов то, что более всего подходит к типу характера. Усваивается, например, тезис о ложной скромности, о допустимости похвалы в свой адрес, отвергается косность, рационализм окружаю-

щих, допускаются намеки на свою избранность.

Трудно придется такому человеку, если он попадет в коллектив, не учитывающий его личностно-психологического своеобразия. А ведь такое своеобразие действительно есть! Если же окружающие холодны, формальны, не замечают его, человек начинает вести себя демонстративно: привлекает к себе внимание, разыгрывает сцены, что обыкновенно осуждается окружающими. Но скажите, как еще человек, живущий образами, может показать своеобразие своих переживаний? Не через образы ли? Очевидно, что возникшую в этих случаях игру следует так и воспринимать.

Распознав демонстративный характер, следует «вводить поправку» в его обещания: ведь часто это связано с саморекламой и вхождением в роль человека, который «все может». Необходимо чувствовать, где проявляется условность игры, а где речь идет о реальном положении дел.

Такому человеку можно поручить, например, рекламу продукции, если другие черты личности не будут этому противоречить. Хорошо, если человек с демонстративным характером будет получать удовлетворение не только от основной работы, но и участвовать в художественной самодеятельности: в этом случае он даст выход своим природным задаткам.

Большое значение для позитивной перестройки такой личности имеет стремление развить у себя противоположные черты — умение себя сдерживать, контролировать, направлять свое поведение в нужное русло и т. п. Отвлеченное мышление позволяет смотреть на себя со стороны, критически оценивать свое поведение, сопоставлять факты, прослеживать «надситуационную» линию поведения. Если демонстративность в достаточной степени уравновешивается противоположными чертами, человеку доступно многое: и умение анализировать факты, и способность просматривать в воображении целые картины, сценарии возможного развития сегодняшней ситуации, умение подмечать детали поведения людей и тонко реагировать на них и т. п. При этом условии демонстративный характер в большей степени проявляется своими позитивными чертами.

ПСИХАСТЕНИЧЕСКИЙ ХАРАКТЕР

Петру Николаевичу П. по роду занятий приходится много работать с аппаратурой. И порой кажется, что за нею он прячется от других людей. Работник он добросовестный, пунктуальный, а

вот с товарищами по работе крайне замкнут. Иногда обратится к кому-нибудь с просьбой одолжить сигарету, но дальше этого разговор, как правило, не идет. Выражение лица Петра Николаевича строго-озабоченное, но, как выяснилось, значительную часть его страхов и опасений составляют заботы о собственном здоровье.

Работник с психастеническим характером, как правило, рационален, склонен к аналитической, «пошаговой» обработке информации, осмыслению фактов путем дробления, выделения отдельных признаков. При этом переключения на другие способы отражения окружающего мира — на уровень образов, к интуитивному схватыванию ситуации в целом — не происходит.

Постоянный рационализм обедняет и ослабляет эмоциональность. Эмоциональные переживания становятся блеклыми, однообразными и подчиняются ходу рассудочных построений.

Это приводит к тому, что в противоположность предыдущему типу здесь наблюдается слабость процесса вытеснения. Допустим, человек осмыслил ситуацию, взвесил все «за» и «против», пришел к выводу, что надо действовать таким-то образом, но эмоциональное движение столь слабо организует его внутренний мир, что сомнения не отбрасываются и человек как бы на всякий случай воздерживается от действий.

Одни и те же желания могут возникать из раза в раз, не находя выражения в поведении, становясь привычными и в конце концов даже надоедливыми. Волнующие темы становятся предметом многократного обдумывания, но это ни к чему не приводит. Сомнения также могут носить привычный характер, а колебания между «за» и «против» при решении какого-либо вопроса могут стать постоянными. В результате для человека этого типа характерно отсутствие твердой позиции. Ее заменяет стремление все исследовать, оттягивая выводы и решения. Если вам надо рационалистически осмыслить ситуацию — поговорите с таким человеком,

он глубоко проанализирует по меньшей мере некоторые ее стороны, хотя другие аспекты могут быть оставлены им без внимания.

Но на человека с таким характером не следует взваливать принятие решений, особенно ответственных. Если таковые ему приходится принимать, то необходимо оказывать в этом помощь: советовать, выделять экспертов по данному вопросу, подсказывать решения, помогая преодолеть психологический (а не связанный с объективными обстоятельствами) барьер в переходе от решения к действию. Очевидно, психастенику противопоказана административная работа. Попав в сложную, быстро меняющуюся многостороннюю ситуацию, например ситуацию общения, такой человек не успевает ее осмысливать, может чувствовать себя скованно, теряется.

Улучшить характер такому человеку можно развивая образную память, эмоциональность. Воображение позволяет воспроизводить различные ситуации и сопоставлять их, делая правильные выводы даже без анализа всех сторон каждой ситуации. В результате необходимость в большой умственной работе отпадает, а выводы могут оказаться правильными. Дело в том, что аналитический подход всегда связан с риском не учесть те или иные особенности дела, которые «чувствуются» при непосредственном восприятии. Эмоциональность позволяет объединять соображения, соединять по принципам сходства эмоциональных переживаний различные области опыта, то есть выступает как интегрирующая, организующая психику сила. Эмоциональные оценки как бы заменяют рациональный анализ, так как позволяют отразить множество сторон ситуации. Известно, что «без человеческих эмоций невозможно никакое познание истины». Развитие эмоциональности сглаживает психастенические черты.

ЗАСТРЕВАЮЩИЙ ХАРАКТЕР

Новый заведующий лабораторией Николай Николаевич М. начал свою трудовую деятельность с того, что втащил в кабинет огромный стол, кресла, выписал полки, телевизор, магнитофон — словом, сделал все для того, чтобы выглядеть как можно авторитетнее. Николай Николаевич — человек волевой, даже упрямый. Уж если он начал «пробивать» новую тему, сотрудники могут не беспокоиться: обязательно пробьет. Но попробуй кто-нибудь из

них усомниться в важности этой темы! Завлаб без сантиментов укажет ему, кто здесь хозяин. Открыто выражаемое властолюбие, самореклама и деспотизм, безусловно, вредят ему в отношениях с сотрудниками, однако на критику недостатков он обычно реагирует пробежкой по вечерним аллеям: разрядился — и вновь на исходные позиции.

Дело в том, что по особенностям эмоциональных переживаний застревающий характер противоположен лабильному. Как пишет Д. Н. Овсянико-Куликовский, «в сфере чувств действует закон забвения» (имеются в виду обычные изменчивые чувства, а не морально-нравственные установки). Вспоминая прежде нанесенную обиду, похвалу, увлечение, разочарование и т. п., мы, конечно, можем представить свое состояние, но пережить заново уже не можем, острота ощущения постепенно теряется. Иначе устроены лица застревающего характера: когда они вспоминают о том, что было, чувства, по выражению М. Ю. Лермонтова, «болезненно ударяют в душу». Более того, они могут усилиться, так как, повторяясь из раза в раз, стилизуют представление о ситуации, преобразуя ее детали. Особенно долго помнятся обиды, так как отрицательные чувства переживаются сильнее. Люди с таким характером нередко злопамятны, но это объясняется не умыслом, а стойкостью и малоподвижностью переживаний.

Малоподвижность проявляется и на уровне мышления: новые идеи нередко усваиваются с трудом, иногда необходимо тратить дни, месяцы, чтобы внушить такому человеку свежую идею. Но если уж он ее понимает, то следует ей с неотвратимым упорством. Та же медлительность, инертность могут проявляться и на уровне движений. Неторопливо, как бы с самолюбованием, ступает такой человек.

Инертность и застревание на чувстве, мысли, деле ведут к тому, что и в трудовой деятельности часто проявляются чрезмерная детализация, повышенная аккуратность, хотя че-

му-то рядом, что не попало в сферу внимания застревающей личности, может не уделяться внимание вовсе. Например, предельно аккуратно, детально и долго проводится уборка рабочего стола. По полочкам, тщательно, с вниканием в малейшие подробности раскладываются бумаги и книги.

Как видим из нашего примера, работа с людьми у руководителя с застревающим характером не очень-то ладится. А вот обустройство цеха, придание ему внутренне организованного вида такому человеку можно поручить (если наведением порядка он опять же не будет излишне терроризировать окружающих). Следует иметь в виду, что вследствие инертности он может несколько злоупотреблять своей властью.

Негативно на человека такого характера влияют однообразное травмирование какими-то обстоятельствами или постоянные условия, вызывающие отрицательные эмоции. Накопление отрицательных чувств, которые не только сохраняются, но и суммируются, может привести к взрыву. Человек выражает свой гнев, плохо владея собой. Крайние ситуации могут приводить к резко выраженной агрессивности. Положительные же эмоции, связанные, например, с успехом, ведут к тому, что у человека возникает «головокружение от успеха», его «несет», он некритически доволен собой.

Жизнь человека с застревающим характером должна быть достаточно разнообразной. Общение с людьми (и чем больше его будет, тем лучше) позволит ему преодолеть хотя бы отчасти собственную внутреннюю инертность. Немаловажное значение имеет понимание окружающими особенностей этого характера: терпимость к высказыванию давно забытых обид или обвинений, снисходительное отношение к инертности. Не противоречьте наиболее «тяжелым» устремлениям такой личности, не стремитесь перевоспитать ее. Инертность сама по себе не определяет, на каких эмоциях, позитивных или негативных, «застрянет» человек. Лучше воспринимать «застревание» на позитивных, чем на негативных переживаниях!

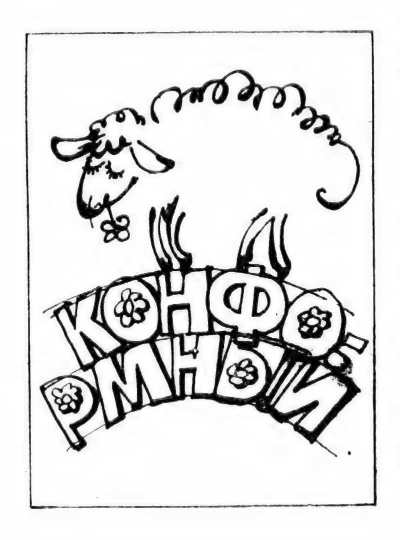
КОНФОРМНЫЙ ХАРАКТЕР

Ларисе Васильевне С., имеющей хорошую подготовку в области математики и программирования, поручили новую задачу по моделированию процессов в электрических сетях. Она попробовала предложенный алгоритм, но так как он «не считался», растеря-

лась. Вместо того чтобы попробовать самостоятельно разобраться в задаче, стала обращаться к сотрудникам за помощью. Их советы так и повисали в воздухе: растерянность, несобранность, а главное — несамостоятельность мешали делу. Фактически Лариса Васильевна нуждалась не в помощи, а в постоянном руководстве.

В итоге работа так и не была выполнена. Робость, покорность и готовность выполнять любую другую работу помогли Ларисе Васильевне избежать наказания; ее попросту перевели на другой участок. Однако и здесь она по-прежнему нерешительна, неорганизованна, при малейшей трудности у нее опускаются руки...

Как видим, даже хорошая квалификация не помогла работнику с конформным характером овладеть навыками самостоятельной работы. Наделенные таким характером люди могут действовать только если находят поддержку у окружающих. Без такой поддержки теряются, не знают, что им делать, что правильно в конкретной ситуации, а что неправильно.



Особенность людей конформного характера — отсутствие противоречий со своей средой. Находя в ней место, они легко чувствуют «среднестатистическое» мнение окружающих, легко впечатляются наиболее распространенными суждениями и легко им следуют. Напору убеждающих воздействий противостоять не могут, тут же уступают.

Лица конформного характера как бы цементируют коллектив. Незаметные, никогда не выступающие на первый план, они — естественные носители его норм, ценностей, интересов. Одно из несомненных достоинств этого типа характера — мягкость в общении, естественная «ведомость», способность «растворить» себя в ценностях и интересах другого.

Недостатки конформного характера связаны с его достоинствами. Легко подчиняясь окружающим, такой человек часто не имеет собственного мнения. Если мнение окружающих по тому или иному вопросу изменилось, он слепо следует за

ним, не сопоставляя критически с предыдущим. Даже если человек конформного характера располагает знаниями, позволяющими сделать правильные выводы самому, он чаще всего следует за окружением, отбрасывая свои слабо проявляющиеся «догадки». В лучшем случае робко пробует их высказать, но если они не находят поддержки у окружающих, пасует.

Выражается это явно или нет, но внутренними, глубоко прочувствованными правилами такой личности являются: «быть как все», «не забегать вперед», «не отставать». Такие люди словно ставят своей целью быть все время в тени, в золотой середине. Избегают смелых, бросающих вызов поступков. Впадая в зависимость от мнений, оценок, взглядов окружающих и формируя таким образом свое мировоззрение, они консервативны и не хотят менять среду, так как это чревато пересмотром взглядов. Такие люди редко меняют и место работы, и если даже сложившиеся отношения им неудобны, обычно терпеливо их переносят. Работники конформного характера могут быть хорошими заместителями (помощниками), продвигаясь по служебной лестнице в этой роли. Но их не следует делать «начальниками», поручать им самостоятельную организацию дела. В этом случае человек скорее всего растеряется, может проявить нерешительность, вплоть до того, что, ища выход, будет подчиняться своему подчиненному.

Более благоприятны для таких лиц условия, когда деятельность хорошо регламентирована. Они должны четко знать: что необходимо сделать, в какие сроки, в какой последовательности. Если в вашем подчинении оказался такой человек, вы должны четко разъяснять ему свои требования и последовательно руководить им. В этом случае его деятельность станет более продуктивной, более оживленной.

Преодолеть черты чрезмерного конформизма можно тренируя волю. Стремитесь высказывать и выражать в поведении свою внутреннюю позицию, отстаивать ее, развивайте твердость характера.

НЕУСТОЙЧИВЫЙ ХАРАКТЕР

Молодой рабочий Александр К. был направлен на курсы повышения квалификации. Среди слушателей курсов сразу же нашел себе дружков, разговаривал с ними на занятиях. На замечания преподавателей не реагировал. Стал пропускать занятия, проводил время в курилке, бродил по улицам без дела.

Узнав, что Александр проводит время впустую, к делу подключился его отец. Ситуация была знакомая, то же самое было и во время учебы сына в школе. Он поговорил с преподавателями, попросил сообщать ему о поведении сына. Переписал программу занятий и стал контролировать ее выполнение Александром. Вскоре положение нормализовалось.

У людей такого характерологического типа нет твердых внутренних принципов, недостаточно развиты чувство долга и другие высшие человеческие мотивы. В результате люди такого типа постоянно стремятся к сиюминутным удовольствиям и развлечениям. Что именно будет служить предметом развлечений — зависит от особенностей компании, в которой находится человек с неустойчивым характером, от уровня развития его личности, от других причин. Это может быть брянцание на гитаре, многочасовые бессодержательные разговоры — обсуждаются особые случаи, позволяющие посмеяться, испытать превосходство перед другими, причем превосходство низкого пошиба, связанное с насмешками и т. п.

Стремление к удовольствиям и развлечениям может быть столь выраженным, что человек пренебрегает элементарными обязанностями, не хочет ничего делать, настроен только на потребление. Он не задумывается над тем, что часто блага жизни получает за счет других. Лица неустойчивого характера переоценивают стремление людей к удовольствиям, им это кажется основным мотивом, ради которого живут все. «Разве не очевидно, что все этого хотят?» — спрашивают они. Нежелание трудиться и стремление избежать занятий, не связанных прямо с удовольствием, приводят к тому, что и в сфере развлечений ничему определенному они научиться не могут. Или, по их словам, могут, но не хотят. Например, не будут систематически учиться играть на гитаре, водить автомобиль и т. п.

Для рабочего коллектива такой человек явно не подарок. Свои обязанности он выполняет

неровно, многое делает из-под палки. Пренебрегает той частью обязанностей, которая требует кропотливого труда и не может быть сделана на ходу или наскоком. Снизив контроль или ослабив требования к такому работнику, руководитель тут же увидит, что обязанности не выполняются, дело до конца не доводится. С другой стороны, его легкий нрав поможет окружающим освободиться от озабоченности, посмотреть на жизнь с развлекательной стороны. Но если коллектив недостаточно твердо предъявляет ему свои требования, то это может усугубить его безалаберность, пренебрежение делами и обязанностями. Контроль, однако, не должен быть слишком жестким, так как в противном случае человек может отвергнуть право окружающих на управление его поведением.

Благоприятной средой для человека с неустойчивым характером может стать коллектив, учитывающий его интересы, увлечения, склонности. Организация дела должна быть такой, чтобы организующие функции, заботу о мелочах, рутинную часть работы приняли на себя другие. Человек неустойчивого характера оказывается лидером там, где нужно выполнить приятную, броскую часть работы, связанную с развлечением. И здесь он может добиться того, что не по силам другим. Понимание этих особенностей и правильное их использование, а не попытки перевоспитания личности, которые обычно оказываются непродуктивными, создают приемлемые условия жизни и деятельности для такого человека. В этих случаях его социальная адаптация оказывается успешной.

Следует обращать внимание на то, как человек неустойчивого характера влияет на бригаду (цех, отдел). Возможно, кому-то из целеустремленных и волевых членов бригады можно поручить «присматривать» за дисциплиной такого работника. Надо сказать, что необходимость контроля за поведением лиц неустойчивого характера может сохраняться на протяжении всей их жизни.

ЦИКЛОИДНЫЙ ХАРАКТЕР

В характеристике швеи Нины Ивановны М., данной начальником участка, отмечается неровность ее работы. То все горит в ее руках — и план перевыполняется, и настроение отличное, то Нина Ивановна вялая, скучная, работает медленно, допускает брак.

Сама Нина Ивановна давно замечает у себя ничем не обусловленные перемены настроения. Бывает, что все валится из рук, а настроение такое, что «небо кажется с овчинку», и так недели две. Но постепенно мироощущение меняется, жизнь вновь кажется прекрасной, и Нина Ивановна вновь весела, энергична. Подруги по работе знают эту ее особенность и относятся к ней снисходительно: если сегодня Нина хандрит, то вскоре наверстает упущенное.

Все дело в том, что Нина Ивановна обладает циклоидным характером, при котором наблюдаются периодические изменения работоспособности, активности, настроения. В фазе подъема такие лица выглядят, как гипертимы: они общительны, быстро говорят, легко усваивают новое, оптимистичны, несколько возбуждены, иногда даже перевозбуждены. В фазе спада проявляют противоположные черты: человек становится пассивным, медлительным, неохотно общается, больше молчит. Человеку ничего не хочется делать, все валится у него из рук. Он недоволен собой, ругает себя за вялость, медлительность. Спады и подъемы могут продолжаться от нескольких дней до 2—3 недель, месяца и более.

В период подъема такие работники показывают большие, чем свойственны им в среднем, способности: они легко схватывают суть новой работы, быстро соображают, хорошо справляются со своими обязанностями, легко решают возникшие проблемы и т. п. В этот период у них иногда возникает ощущение неограниченности собственных возможностей, проявляется некоторая переоценка собственной личности.

В период спада ухудшается и работоспособность. Мысли у человека «не ворочаются», думать неохота. Пропадает само желание что-либо делать, снижается общительность, падает настроение.

Руководители замечают неровность труда таких подчиненных, критикуют их за неустой-

чивость, расхлябанность в работе. Между тем эти особенности в значительной степени являются биологически обусловленными, а критика и неприятности в период спада могут только удлинять его, углубить тяжесть состояния. Человека с циклоидным характером не стоит ставить на участки, где требуется постоянно высокий темп труда, где все связаны единым ритмом (например, на конвейере). Возможно, присмотревшись к нему, не стоит жестко планировать дневной выход его продукции. Несмотря на некоторую неритмичность в работе, такой человек может в конечном итоге добиваться достаточно высоких производственных показателей.

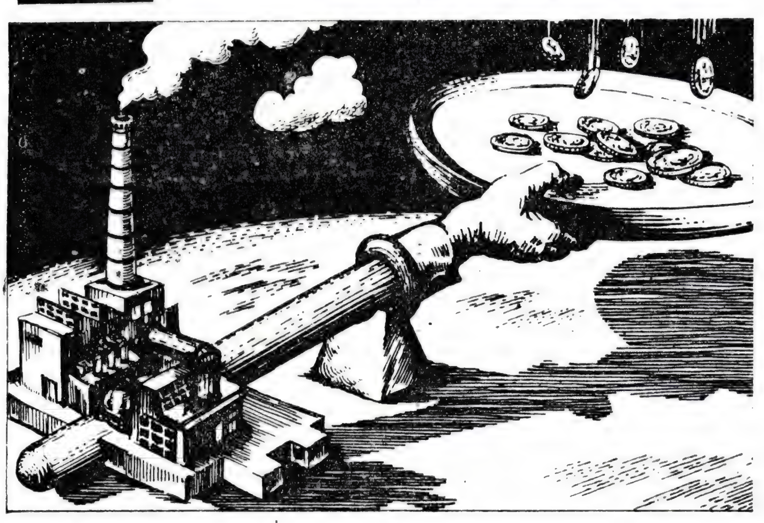
В период снижения работоспособности такому человеку лучше стараться избегать трудностей, неприятностей, соблюдать режим дня. Трудовую нагрузку лучше снизить и уж, конечно, не браться за новые виды работ, постараться как-то улучшить настроение, не очень ругать себя за отсутствие волевых качеств, несобранность и т. п.

Перегрузки нервной системы, связанные, например, с переездом на новое место жительства, с необходимостью освоения новой деятельности и т. п., легко вызывают у лиц циклоидного характера снижение настроения. В этих условиях, с одной стороны, как бы легко реализуется циклоидная готовность к длительному «минорному» настроению, с другой — трудности тормозят подъем активности, настроения. Вредны таким людям и эмоциональные перегрузки.

К позитивным чертам этого характера можно отнести (кроме тех черт, которые проявляются в фазе подъема) определенную «непрерывность» эмоциональных переживаний, доброту. Такие лица больше сопереживают окружающим, если им не мешает собственное состояние. Более того, они легко внушают положительные эмоции окружающим. Их эмоциональная позиция весома и зрима, жизнь чувств у них отличается какой-то позышенной силой и непрерывностью.

Ознакомившись с описанными выше типами характеров, не увлекайтесь постановкой психологических диагнозов. Их знание нужно вам не для «развешивания этикеток», а для лучшего понимания окружающих и в конечном счете — для улучшения психологического климата на производстве, а возможно — и самого производственного процесса.

Рис. В. КАШИРИНА



ЧТО ТАКОЕ СООРУЖЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЙ «ПОД КЛЮЧ»

А. С. БЕЛОРУСОВ,
кандидат экономических наук,
Всесоюзный
научно-исследовательский конъюнктурный институт
Министерства внешней торговли СССР

При закупках комплектного оборудования для промышленных предприятий и других объектов как развивающимися странами, так и промышленными компаниями индустриальных капиталистических государств в 70—80-е годы получили распространение условия генерального подряда, названные в западной литературе условиями поставок «под ключ».

В соответствии с определением Комитета по развитию внешней торговли Европейской экономической комиссии ООН под договором «под ключ» понимается: «Сделка, при которой контрагент заказчика берет на себя по отношению к заказчи-

ку ответственность за сооружение промышленного (или непроизводственного назначения) объекта и заменяет заказчика по отношению к другим юридическим лицам, участвующим в сооружении объекта. Контрагент передает в руки заказчика промышленный объект, готовый к эксплуатации согласно условиям договора, спецификациям и гарантиям». Следовательно, сотрудничество на подрядных условиях подразумевает ответственность подрядчика за выполнение всех работ и поставок, необходимых для сооружения объекта и сдачи его заказчику готовым для эксплуатации.

Ответственность подрядчика по условиям договора распространяется прежде всего на своевременное и качественное сооружение объекта, достижение им в обусловленные сроки производительности и качества продукции при условии обслуживания объекта персоналом, подготовленным из местных кадров. Обычно в обязательства входят также прединвестиционные инженерно-консультационные услуги, полевые работы, топографические съемки территории объекта, составление карт, сейсморазведочные работы, исследование местности, буровые работы, а также разработки прогнозов развития отрасли и технических проектов.

В объем поставки и предоставления услуг, как правило, входят передача технологии и «ноу-хау», проектирование, поставка комплектного оборудования, его монтаж, проведение пуско-наладочных работ, а также проектирование и строительство вспомогательных и гражданских сооружений. Так, в начале 80-х годов при сооружении на условиях «под ключ» цеха прокатки стальных прутков стоимостью 75 млн. ф. ст. для государственной компании «СОНАСИД» в Марокко в обязанности генерального поставщика — корпорации «Дейви Макки» (Великобритания), помимо проектирования цеха, поставки оборудования и обучения национальных специалистов, входило сооружение жилого поселка для персонала завода. К особенностям этого контракта также относится обеспечение поставщиком построенного предприятия сырьем — стальными заготовками в течение пяти лет после ввода цеха в эксплуатацию.

Генеральным подрядчиком при выполнении контрактов на условиях «под ключ» может выступать обладатель передаваемой технологии, или основной поставщик оборудования, или проектно-конструкторская, так называемая «инжиниринговая» компания. Иногда, в зависимости от характера строящегося объекта, предпочтительно, чтобы в роли генерального поставщика выступала проектно-конструкторская компания, которая несет ответственность за достижение всех запроектированных

технико-экономических показателей.

В последние годы для сооружения крупных предприятий создаются консорциумы фирм, которые имеют возможность поставлять широкую номенклатуру агрегатов с льготными для покупателей условиями финансирования. В стремлении получить заказ участники консорциумов включают в свой состав финансовые учреждения, банки, страховые общества, которые организуют предоставление покупателям финансовой помощи и кредитов, иногда даже на межгосударственном уровне. Они помогают консорциуму получить гарантию экспортных кредитов от государственных финансовых организаций («Гермес» в ФРГ, «Эксимбанк» в США, «КОФАС» во Франции и т. д.), привлекают к финансированию сделок международные финансовые организации, а также организуют финансирование коммерческими банками.

Участие в консорциумах транснациональных корпораций с входящими в их состав фирмами с различными направлениями деятельности облегчает выполнение товарообменных и компенсационных сделок, в которых во многих случаях заинтересованы заказчики, испытывающие недостаток валютных ресурсов. К недостаткам крупных консорциумов относят, прежде всего, отсутствие гибкости и оперативности в решении срочных вопросов, необходимость длительных консультаций и обмена информацией, преодоление внутренних разногласий. В то же время в соответствии с условиями сооружения предприятий «под ключ» единая и общая ответственность за сооружение объекта и сдачу его в эксплуатацию возлагается на одно юридическое лицо — генерального подрядчика. Последний имеет право передавать часть работ и поставок субподрядчикам и субпоставщикам. В 1982 г. консорциум в составе японских фирм «Тоё инжиниринг» и «Марубени», получивший заказ от египетской компании «Иджипшн

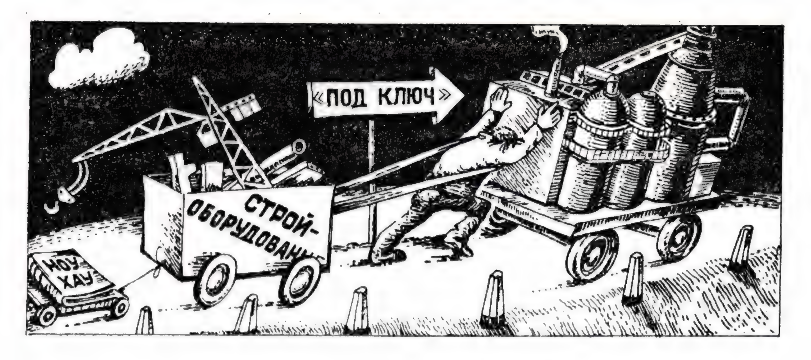
петрокемикл» на строительство на условиях «под ключ» завода по производству 100 тыс. т винилхлоридмономера в год, принял на себя обязательство в соответствии с условиями контракта ввести завод в эксплуатацию в 1985 г., то есть через три года после заключения контракта.

В последние годы в связи с обострением конкурентной борьбы на мировых рынках машин и оборудования подрядчики, для того чтобы победить конкурентов, часто берут на себя дополнительную ответственность, распространяющуюся на стадию начальной эксплуатации сооруженного объекта. Так, в договорах «под ключ» с условиями «под готовую продукцию», предусматривается обязанность подрядчика обеспечить эксплуатацию предприятия до достижения им проектной мощности и освоения выпуска продукции согласованной номенклатуры, качества и количества.

Еще более ответственной для подрядчика формой сотрудничества является сооружение предприятий на условиях «под выпуск и реализацию продукции». В этом случае подрядчик обеспечивает не только эксплуатацию предприятия в начальный период, но и сбыт его продукции.

На рынках многих стран имеют успех итальянские фирмы, поставляющие автоматизированные линии по переработке пластмасс и резины на условиях «под ключ». Занимая четвертое место в капиталистическом мире (после ФРГ, США и Японии) по производству машин для переработки пластмасс и резины, итальянские компании до 50—70% таких машин вывозят за границу, главным образом в развивающиеся страны, используя преимущества поставок на условиях «под ключ».

К основным преимуществам для импортеров закупок комплектного оборудования на условиях «под ключ» можно отнести следующие. Импортное оборудование и прогрессивные технологические процессы, как правило, уже отработаны на заводах поставщика и доказали свою эффективность и надежность. Кроме основного оборудования, в объем поставки входит также современное строительное оборудование, а в состав передаваемой технической документации и «ноу-хау» — передовые методы строительства объекта, монтажа и эксплуатации оборудования. Причина того, что предприятия на условиях «под ключ» строятся быстрее, заключается в том, что проектирование объекта и его строительство входят в обязательства одного юридического лица — генерального подрядчика. Он может комбинировать очередность выполнения работ и их совмещение. Кроме того, уменьшается вероятность конфликтов между



проектировщиками и строителями.

Существенное преимущество для заказчика при строительстве предприятий «под ключ» в том, что вся ответственность за строительство и ввод в эксплуатацию объекта возложена на одно юридическое лицо — генерального подрядчика. Заказчик обычно не несет ответственности за неполадки, возникшие в ходе строительства и при вводе оборудования в эксплуатацию. Наличие только одного контрагента, с которым имеет дело заказчик, облегчает решение всех спорных вопросов, возникающих в процессе сооружения объекта.

В то же время строительство объектов на условиях «под ключ» имеет для заказчика ряд недостатков. Во-первых, стоимость такого строительства оказывается обычно намного выше, чем в случае закупки отдельных видов оборудования и услуг. Стоимость сооружения всего объекта «под ключ» обычно оговаривается в контракте общей суммой без разбивки стоимости на отдельные статьи по видам поставляемого оборудования и услуг. Даже в редких случаях, когда в контрактах указывается стоимость отдельных видов оборудования и услуг, заказчику очень трудно определить сумму дополнительных надбавок на каждой стадии выполнения проекта, так как генеральный подрядчик при переговорах обычно настаивает на обсуждении только полных стоимостей «технологических пакетов оборудования и услуг».

С расширением обязательств генерального подрядчика проблема ценового аспекта обостряется. Помимо расходов на обучение технического персонала заказчика и дополнительные услуги специалистов генерального подрядчика по эксплуатации объекта, генеральный подрядчик стремится получить компенсацию за дополнительный риск. В результате стоимость контрактов на базе услуг «под готовую продукцию» или «под выпуск и реализацию продукции» резко

7 ЭиОПП № 12, 1986 г.

возрастает. В таких случаях заказчику особенно важно найти пути максимально строгого учета дополнительных расходов и сравнения с ними дополнительных преимуществ, вытекающих из соглашения.

В контрактах на условиях «под ключ» часто устанавливаются «скользящие цены» на импортное оборудование, материалы и рабочую силу. Базой для определения этих цен выбираются, как правило, индексы цен, публикуемые в периодических изданиях индустриальных капиталистических стран. В 80-е годы индексы цен на оборудование и рабочую силу показывают тенденцию к достаточно быстрому росту.

К существенным недостаткам для импортера контрактов на условиях «под ключ» следует отнести возможность генерального подрядчика включать в объемы поставки оборудования агрегаты, не пользующиеся спросом на мировом рынке.

В некоторых развивающихся странах бытует убеждение, что сооружение предприятий на условиях «под ключ» не всегда способствует научно-техническому прогрессу. Сооружение предприятий на таких условиях обычно происходит при минимальном участии заказчика. Генеральные подрядчики из развитых в промышленном отношении государств склонны рассматривать соглашения на условиях «под ключ» только как сделки, предусматривающие выплату определенной суммы за создание объекта. В результате специалисты заказчика недостаточно знают оборудование и технологические процессы построенного предприятия, на котором им предстоит работать. Проблема обостряется тем, что после сдачи объекта в эксплуатацию у заказчика чаще всего не остается рычагов, которыми бы он мог воздействовать на генерального подрядчика, и тот не обязан обеспечивать удовлетворительную работу предприятия в случае неполадок в послегарантийный период.

Для предотвращения подобных ситуаций заказчик стремится добиться длительных сроков гарантии. При этом гарантия должна касаться как функционирования всего объекта в целом, так и его отдельных участков и агрегатов.

Опыт сооружения промышленных предприятий «под ключ» показывает, что сравнительно надежное средство гарантии генеральным подрядчиком качества продукции и достижения проектных мощностей сооружаемого предприятия — компенсационное соглашение. В этом случае генеральный подрядчик больше заинтересован в эффективной работе предприятия, так как получает платежи за оборудование и услуги поставками (частично или полностью) готовой продукции построенного объекта.

На основе имеющегося в разных странах опыта сооружения промышленных предприятий на условиях «под ключ» эксперты Центра по транснациональным корпорациям ООН выработали ряд рекомендаций компаниям из развивающихся стран, намечающим у себя сооружение предприятий на условиях «под ключ».

Согласно международной практике для заказчика важно, чтобы в предложении поставщика были указаны цены с максимально возможной разбивкой по видам оборудования и услуг (проектно-конструкторских работ и т. д.). В этом случае он имеет возможность определить справедливость запрашиваемого генеральным подрядчиком уровня цен, проанализировать их и добиться на переговорах приближения контрактных цен к мировому уровню.

Заказчик добивается своего участия: в анализе технико-экономического обоснования строительства объекта (чтобы быть уверенным в эффективности будущего предприятия); в рассмотрении предложений субпоставщиков и закупках оборудования (чтобы из конкурентных предложений выбрать наиболее выгодное); в подборе субподрядчиков (хотя окончательное решение остается за генеральным подрядчиком), в подборе технологии и «ноу-хау».

Международный опыт показывает, что технология предприятий, сооружаемых «под ключ», должна базироваться на процессах, уже прошедших стадию производственного освоения на предприятиях генерального подрядчика. Чрезмерная новизна технологии обычно нежелательна в связи с трудностями адаптации к местным условиям, с подготовкой национальных кадров и будущей зависимостью от генерального подрядчика при ремонте оборудования и поставках запчастей.

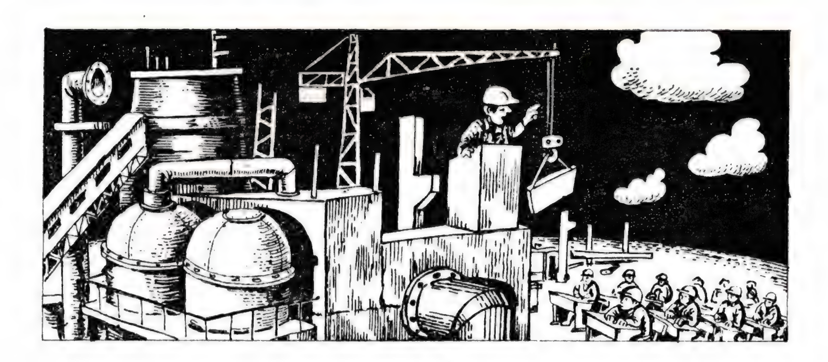
Заказчик до подписания контракта детально знакомит генерального поставщика с местными условиями, так как их незнание может привести к переоцен-

ке или недооценке затрат и времени, необходимых для сооружения объекта. Под местными условиями понимаются степень развития индустриальной инфраструктуры (транспорт, связь, электро-, водо-, газоснабжение и т. д.), наличие и квалификация местной рабочей силы, таможенное законодательство и валютное регулирование, технические стандарты, местные нормы техники безопасности и охраны окружающей среды, компетентность местных строительных, транспортных и других организаций, услуги которых потребуются при выполнении контракта на условиях «под ключ», климатические условия.

Если имеется возможность договориться с генеральным поставщиком о компенсационной форме соглашения, то заказчик обычно пользуется такой возможностью. Компенсационные соглашения при строительстве предприятий «под ключ» имеют для заказчика целый ряд преимуществ. Во-первых, принятие компенсационной формы соглашения генеральным поставщиком свидетельствует об его уверенности в эффективном функционировании возводимого объекта и высоком качестве его продукции. Во-вторых, компенсационная форма платежа является своего рода гарантией эффективного функционирования объекта. И, конечно, компенсационное соглашение способствует экономии валютных ресурсов заказчиков.

Условия «под ключ» в настоящее время привлекательны не только для развивающихся государств, как это было в 60—70-е годы, но и для промышленно развитых стран. Такое явление вызвано сложностью современного оборудования и автоматизированных непрерывных процессов. Смонтировать, наладить и освоить эксплуатацию таких агрегатов самостоятельно, без помощи поставщика оборудования и технологии не под силу даже высокоразвитым в техническом отношении покупателям.

Сегодня ни один поставщик не может «передать» заказчику решение всех организационных и технических проблем, возникающих на строящемся заводе. Слепое копирование иностранного опыта, как правило, не приводит к желаемым результатам. Ни одна инструкция или описание не могут передать содержание «ноу-хау», включающее многолетний опыт рабочих и инженерно-технического персонала по выполнению всех производственных операций в соответствии с передаваемой технологией. Освоение новой технологии на строящемся заводе может быть осуществлено только путем обучения местного персонала и проведения на месте научно-исследовательских и конструкторских разработок.



Для своевременного ввода оборудования в эксплуатацию и достижения предприятием проектной производительности помощь заказчику в освоении оборудования и технологии осуществляется на протяжении всего периода сооружения завода. Именно этап освоения производства чаще всего является причиной задержки ввода предприятий в эксплуатацию из-за недостаточных средств и несвоевременной подготовки национальных кадров.

В последние годы с усложнением технологических процессов и конструкции агрегатов обучению специалистов строящегося предприятия уделяется повышенное внимание. Фирмы-поставщики оборудования и технологии в соответствии с контрактными обязательствами включают в курс обучения национальных кадров освоение системы обслуживания и ремонтов оборудования, организацию бесперебойного снабжения агрегатов сырьем и энергией, обеспечение норм техники безопасности и охраны окружающей среды от загрязнения.

Завершающий этап обучения посвящен контролю качества продукции. Поставщики оборудования и технологии на этом этапе передают импортерам методы контроля продукции и организацию службы технического контроля.

К исследовательским работам и обучению национальных кадров привлекаются компании-проектировщики и изготовители оборудования, технические консультанты или независимые научно-исследовательские институты, университеты. При этом изготовители оборудования играют главную роль в обучении персонала нового завода, а научно-исследовательские институты и университеты предоставляют услуги в основном для проведения дополнительных исследований. С их помощью на строящемся предприятии организуются научно-исследовательские центры, в функции которых входит постоянное совершенствование технологических

процессов, номенклатуры и качества продукции.

Таким образом, в освоении технологии и эксплуатации оборудования на строящемся заводе принимает участие широкий круг национальных и зарубежных организаций. По мере приближения сдачи предприятия этот круг сужается, и к моменту пуска чаще всего остается лишь обученный персонал завода и небольшое количество иностранных консультантов.

Практика показывает, что даже высокоразвитые в промышленном отношении страны идут на высокие расходы по обучению своих специалистов при освоении импортного оборудования и технологии. Так, американская корпорация «Рипаблик стил» затратила около 5 млн. долл. на обучение своих специалистов при закупке у концерна «Маннесман-Демаг» (ФРГ) машин непрерывного литья заготовок на условиях «под ключ». Специалисты американской корпорации стажировались на рабочих местах заводов концерна «Маннесман-Демаг» в ФРГ и предприятиях компании «Стелко» в Канаде, где эксплуатируются аналогичные агрегаты.

В последующие годы с целью экономии средств некоторые заказчики предпочитают импорт оборудования не через строительство «под ключ», а путем заключения отдельных контрактов на разрозненные виды оборудования, его монтаж и наладку силами иностранных компаний. Часто вместо таких контрактов заключаются лицензионные соглашения, в котрых оговаривается возможность участия в определенных работах местных проектно-конструкторских и машиностроительных фирм.

В условиях контрактов «под ключ» в последние годы включается участие местных фирм в выполнении контракта. Примером может служить сооружение машины непрерывного литья заготовок (МНЛЗ) на условиях «под ключ» в США. В декабре 1983 г. введена в эксплуатацию на заводе в г. Стилтон (США) трехручьевая МНЛЗ криволинейного типа для литья высококачественных сталей производительностью 1,3 млн. т заготовок в год. Контрактная стоимость МНЛЗ — 85 млн. долл.

В 80-е годы в странах, обладающих индустриальной базой, сооружение промышленных объектов с помощью иностранных фирм на условиях «под ключ» проводится чаще всего с участием местных сил в целях экономии валюты. В Советском Союзе также строится несколько заводов на базе импортного оборудования на аналогичных условиях.

Рис. С. ЛАЗАРЕВА

ЗДОРОВЬЕ — КАТЕГОРИЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ

НУЖНЫ ПРОГРАММЫ САМООЗДОРОВЛЕНИЯ

Е. М. БУХВАЛЬД,
кандидат экономических наук,
Институт экономики АН СССР,
Москва

«ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ФАКТОР» И ОБЩЕСТВЕННОЕ БОГАТСТВО

В советской экономической науке все более укрепляется точка зрения, что всесторонняя оценка богатства социалистического общества невозможна без учета уровня духовного и физического развития его совокупного работника[1]. «Чем иным является богатство,— писал К. Маркс о коммунистическом обществе,— как не абсолютным выявлением творческих дарований человека...», «...действительным богатством,— также подчеркивал К. Маркс,— является развитая производительная сила всех индивидов»[2]. Это важное положение марксизма практически реализуется в таких понятиях, как «образовательный и профессионально-квалификационный потенциал» и «фонд

[1] См. Социальные проблемы в перспективном планировании. М., «Экономика», 1982, с. 195—196.

[2] Маркс К. и Энгельс Ф. Соч., т. 46, ч. I, с. 476; ч. II с. 217

здоровья» работников социалистического хозяйства. Личностный характер этих благ, их неотчуждаемость от материального носителя — человека (мое здоровье, мое образование и квалификация) не противоречат их роли как элементов совокупного общественного богатства. Во-первых, они органически включаются в процесс социалистического расширенного воспроизводства и являются его необходимой предпосылкой. Во-вторых, специфические результаты развития материальной и духовной природы человека так же порождаются затратами общественного труда, как и традиционные элементы богатства (основные фонды, запасы и пр.).

Труд, направляемый на формирование и развитие человека как работника, по своей природе имеет ряд особенностей. Основная из них — в том, что здесь большое, подчас решающее значение приобретают затраты труда «на самого себя», на формирование человека как личности, которые одновременно становятся важным источником умножения общественного богатства. Интересы личности и общества тесно переплетаются. Если растущим усилиям общества по охране и поддержанию здоровья граждан (увеличение числа врачей, поликлиник, больниц, насыщение их современной лечебной и диагностической аппаратурой) будут противостоять тенденции формирования откровенно нездорового, малоподвижного образа жизни (злоупотребление алкоголем, курение, гиподинамия и т. п.), трудно рассчитывать на то, что эти усилия увенчаются серьезным успехом.

На этой важной особенности, которая еще недостаточно учитывается нашей практикой социального планирования, постоянно акцентировал внимание в своих исследованиях известный советский экономист, демограф профессор М. Я. Сонин. Он неоднократно отмечал, что формирование здорового образа жизни, целенаправленная систематическая самооздоровительная деятельность — необходимый элемент нашей социально-экономической политики, который реально замещает собой часть затрат общества на развитие здравоохранения и содержание временно нетрудоспособных [3].

В течение последних десятилетий благодаря усилиям Коммунистической партии и Советского государства были достигнуты значительные успехи в области народного здравоохранения. В период с 50-х до 70-х годов средняя продолжительность жизни населения СССР возросла с 64 до 70 лет. Трудовой потенциал работников увеличивался и за счет сокра-

---

[3] См., например, статью М. Я. Сонина «Бег с препятствиями» в «ЭКО», 1982, № 10.

щения заболеваемости. Только за годы 10-й пятилетки удалось добиться снижения потерь рабочего времени из-за заболеваний, связанных с временной потерей трудоспособности, на 104 дня на 100 работающих. Это означает, что за 5 лет для народного хозяйства было сохранено 2,5 млн. человеко-лет труда, создавших дополнительные возможности расширенного воспроизводства материальных и духовных благ. «Дело первостепенной важности,— подчеркивается в Программе КПСС,— укрепление здоровья советских людей, увеличение продолжительности их активной жизни».

Вместе с тем в течение 70-х годов продолжительность жизни населения СССР оставалась неизменной. Стабилизировался и даже несколько сократился (для мужчин) показатель средней продолжительности трудовой жизни[4]. Определенную роль в этом сыграли социально-демографические последствия Великой Отечественной войны, но в большей степени — последствия неизбежных пока «технологических» изменений в природе и обществе. Например, научно-технический прогресс в производстве ведет к освобождению человека от тяжелого, непосильного труда, с одной стороны, но загрязняет окружающую среду, способствует формированию малоподвижного образа жизни, психических стрессов — с другой. При этом одни негативные для здоровья последствия НТП могут и должны быть устранены в самой сфере производства (совершенствование очистных комплексов, внедрение безвредных технологий, безотходных производств и т. п.), другие же — компенсироваться вне сферы производства — активными изменениями в модели поведения, потребления, организации досуга и т. п. Таким образом, продолжительность жизни и уровень заболеваемости населения могли бы выглядеть более благоприятно, если своевременно было оказано содействие массовому самооздоровительному движению среди населения, если бы эта специфическая форма «труда» на благо общества получила должное общественное признание и поддержку.

«САМООЗДОРОВЛЕНИЕ» — В ИНТЕРЕСАХ ОБЩЕСТВА

За последние годы в большинстве развитых стран мира возобладало мнение, что улучшение здоровья населения относится к числу важнейших общенациональных экономических проблем. Западногерманские специалисты подсчитали, например, что совокупный убыток от болезней и их последствий в

[4] Головтеев В. В., Корчагин В. П., Шиленко Ю. В. Здравоохранение и народное хозяйство. М., «Знание», 1978, с. 26.

общенациональном масштабе составляет ежегодно 65 млрд. марок. В расчете на одного работника это примерно его двухмесячный заработок. Значит, в среднем два месяца в году каждый работник в стране трудится исключительно на покрытие издержек, связанных с заболеваемостью. Как полагают специалисты ФРГ, положение может резко измениться при повышении двигательной активности населения, изменении привычного малоподвижного образа жизни, правильном питании — эти факторы способны замедлить процесс старения человека на 10—20 лет.

В связи с этим в ФРГ разработана и осуществляется программа «Тримминг-130», цель которой — привлечь к физической активности самые широкие слои населения [5]. С 1971 г. в Австрии осуществляется аналогичный комплекс оздоровительных мероприятий под лозунгом «Делай с нами», в Дании проводится национальная кампания «Бегайте и закаляйтесь», а в Австралии с 1975 г. функционирует оздоровительная программа «Да будет жизнь», рассчитанная для всего населения страны. Большой опыт массовых оздоровительных кампаний накоплен и в социалистических странах, в частности в ГДР.

Какие же новые принципы содержат в себе эти оздоровительные программы?

Во-первых, это установка на то, что массовые программы призваны не просто «оздоровить», но и в целом повлиять на образ жизни всех возрастных групп населения, сделать его физически активным, наполнить новыми источниками положительных эмоций, новыми формами общения и т. п. Во-вторых, это трезвый учет того, что популярность и, соответственно, результативность массовых оздоровительных кампаний не приходит сама по себе. Как вынуждены признать специалисты многих стран, одна только идея «пользы здоровья» еще не способна склонить основную массу населения к изменению привычного, в основном, к сожалению, нездорового образа жизни. Для этого необходимы определенные условия и стимулы. На них и хотелось бы остановиться подробнее.

[5] Цифра «130» в названии означает, что при данной частоте сердечных сокращений, по мнению авторов программы, достигается адекватная нагрузка на мышцы и суставы.

Прежде всего, весьма важна рекламно-информационная сторона дела. Так, программа «Тримминг-130» широко пропагандируется в печати и по телевидению ФРГ. Первую передачу телевидения, посвященную программе, смотрело 25 млн. человек, или свыше 40% населения страны. Более 700 газет и журналов регулярно публикуют материалы о реализации программы, бесплатно распространяются плакаты и брошюры. Такой «информационный бум» формирует общественное мнение, благодаря которому участие в оздоровительных мероприятиях становится престижным и в лучшем смысле этого слова — модным.

Второй важный аспект — необходимость учесть в массовой оздоровительной программе специфику потребностей и интересов современного человека. Все элементы подобных программ, полагают специалисты, должны приносить человеку не только физиологическую пользу. Меньше всего могут рассчитывать на успех оздоровительные комплексы, напоминающие однообразные и нудные уроки физкультуры у неважного педагога. Напротив, быстро завоевывают популярность те направления, которые наряду с двигательной активностью приносят человеку эмоциональное удовлетворение, отвечают его духовно-познавательным и эстетическим интересам (этим, в частности, объясняется необычайная популярность аэробики), а также чувству общения и коллективизма. Известно, что значительная часть активистов клубов любителей бега или походов выходного дня ищет в них не только возможность пройтись или побегать, но и новых знакомств, новых форм общения и проведения досуга. Специфика этих интересов и определяет собой конкретное содержание массовых оздоровительных программ. Например, программа «Тримминг-130» охватывает 17 видов спорта (разумеется, спорта массового и общедоступного, а не гонки за рекордами), однако предпочтение отдается трем видам, наиболее полно отвечающим самой природе массовой оздоровительной кампании: кроссовый бег, плавание, туризм.

Во многих странах за последнее время растет значение туризма как оздоровительного фактора, благоприятно сочетающего физические нагрузки с положительными эмоциями, развивающего чувство коллективизма и свободного общения. В Австрии туризм занимает первое место среди всех видов спорта по популярности среди населения. С 1979 г. в рамках программы «Делай с нами» здесь проводится общенациональная кампания «Австрийский туристский башмак», а совсем недавно было положено начало другой кампании — «Австрий-

ский туристский велосипед». Организаторы кампании заботятся о том, чтобы во всех местах отдыха (гостиницах и т. п.) постоянно были вывешены плакаты, планы и карты предстоящих походов. Одна из ведущих газет страны «Курир» в конце недели в качестве приложения публикует туристские карты.

Наконец, третий и решающий фактор — создание необходимых материальных условий и стимулов для успеха национальных оздоровительных программ. В капиталистических странах мощным стимулом распространения этих программ выступает высокая стоимость медицинского обслуживания. Вместе с тем очевидно, что усилия в области организации оздоровительной работы среди населения в конечном итоге оборачиваются значительным экономическим выигрышем для общества, независимо от того, как оплачиваются расходы на лечение — из централизованных фондов или из кармана каждого больного в отдельности.

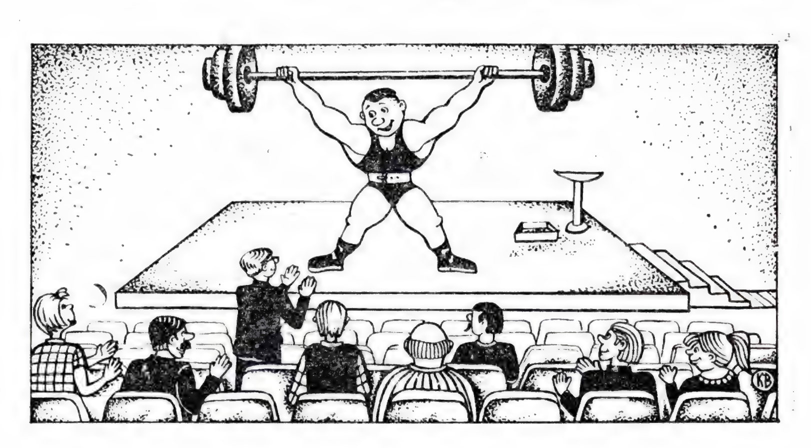
КАК ПООЩРИТЬ ЗДОРОВЬЕ?

В своих работах профессор М. Я. Сонин не раз ставил вопрос о том, как и в какой форме поощрять тех, кто своим «трудом» по самооздоровлению способствует достижению общественного экономического эффекта. Возникла, в частности, мысль о стимулировании путем оплаты части стоимости больничных листов, «сэкономленных» за счет фактора самооздоровления против некоторого среднего уровня заболеваемости для данной профессиональной и возрастной группы работников. Столь же социально оправданным являлось бы введение частично или полностью платного лечения для лиц, утративших здоровье и трудоспособность вследствие хронического алкоголизма, курения, травм, полученных в состоянии опьянения и т. п. Однако думается, что наиболее действенным стимулом может стать активная общественная поддержка и помощь движению «самооздоровления». Пока что такая поддержка осуществляется в довольно скромных масштабах, фрагментарно и без единого организующего начала. По-прежнему отдается предпочтение традиционному механизму «большого спорта». Его неизменные атрибуты — узкоспециализированные секции, ориентированные на рекорды и рекордсменов, огромные стадионы, построенные на своеобразном «разделении труда» спортсменов и пассивных созерцателей (последних — абсолютное большинство). Большой спорт, конечно, тоже должен развиваться, но не вместо и не в ущерб материальной и организационной базе движения самооздоровления.

В качестве такой материальной базы должны выступать не секции, а общественные клубы, доступные людям всех возрастов и при разных формах участия. Эти клубы, наряду с общеоздоровительными, могут преследовать и другие социально-культурные цели (общение, различные массовые мероприятия). Нужны не только большие стадионы, но прежде всего максимально приближенные к месту работы и жительства городские и пригородные оздоровительные комплексы, оборудованные не для спортивно-зрелищных эффектов, а для круглогодичного обслуживания любителей массовых физкультурно-оздоровительных увлечений — бега, лыж, велосипедных прогулок, тенниса и т. п. «...Улучшить организацию досуга трудящихся, особенно молодежи, создавать условия, обеспечивающие разумное использование свободного времени, развивать сеть клубов по интересам...» призывает нас постановление ЦК КПСС «О мерах по преодолению пьянства и алкоголизма».

Опыт создания таких баз самооздоровления есть, и он нуждается в поддержке и распространении. Примером может служить новый физкультурно-оздоровительный комплекс ЗИЛа в Москве[6]. Расположенный у одной из проходных завода, он готов принять рабочих сразу после окончания трудовой смены, чтобы помочь им снять усталость, обрести заряд бодрости и здоровья. Комплекс включает 2 бассейна, тренировочный зал, медицинские кабинеты, буфет. Другой пример — новый московский физкультурный комплекс «Трудовые резервы». Помимо учащихся ПТУ комплекс обслуживает сотни жителей крупного микрорайона. К их услугам легкоатлетический ма-

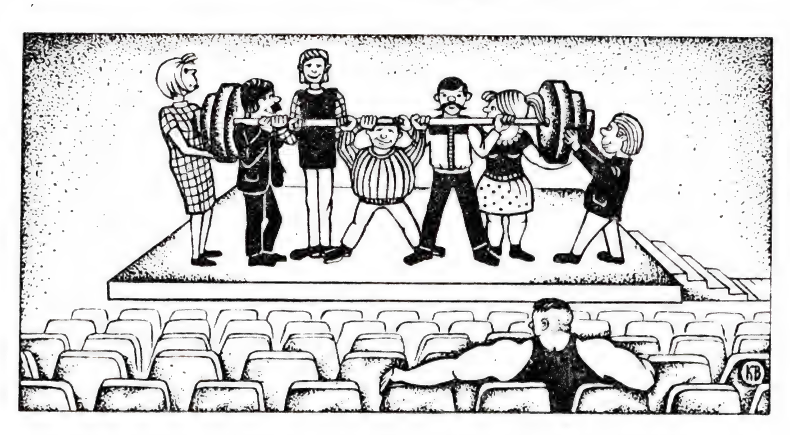
[6] См. «Московская правда», 2 марта 1985 г.; 16 марта 1985 г.



неж, бассейны для взрослых и детей, тренировочные залы, тренажеры, медико-восстановительный центр.

Однако в целом потребности населения в ресурсах самооздоровительной работы удовлетворяются далеко не полностью. В постановлении ЦК КПСС от 12 июня 1985 г. «О мерах по улучшению использования клубных учреждений и спортивных сооружений» подчеркивается, что «учреждения культуры и спорта медленно развивают самодеятельные начала, как правило, ориентируются лишь на проведение зрелищных мероприятий». «Признано целесообразным,— подчеркивается в постановлении,— создание любительских объединений и клубов по интересам на основе индивидуального членства с уплатой взносов». «Предложено создавать хозрасчетные физкультурно-оздоровительные объединения, комбинаты и школы здоровья, возложив на них обеспечение населения физкультурно-оздоровительными услугами, организацию работы абонементных групп и консультационно-методических пунктов». В связи с с этим строительство новых физкультурных комплексов может быть дополнено переоборудованием освобождающихся помещений в зданиях старой постройки. Например, читатели из Киева пишут в «Правду» о необходимости переоборудования под физкультурно-оздоровительные комплексы помещений, которые до последнего времени занимали в городе пивные бары[7]. «...Всемерно поощрять инициативу трудовых коллективов, добровольных спортивных обществ, населения по строительству простейших спортивных сооружений...» — говорится в постановлении ЦК

[7] См. В. Черкасов. Возле дома — «Правда», 1985, 15 апр.



КПСС «О мерах по преодолению пьянства и алкоголизма».

Целесообразно также максимально приспособить к повседневным оздоровительным нуждам территории парков, стадионов, выставочных комплексов, зон отдыха, помещения жэков. Речь идет об обустройстве раздевалок, дорожек для кроссового бега, велодорожек, освещенных лыжных трасс и т. п. Возьмем, например, территорию ВДНХ в Москве. Огромная, хорошо обустроенная и освещенная территория по вечерам практически пустует, хотя при минимальных затратах могла бы служить прекрасной базой и для бегунов, и для лыжников, и для любителей велосипеда. Сегодня рекреационные ресурсы, которые могут быть использованы как материальная база движения самооздоровления, рассредоточены. Их «хозяева» — ВЦСПС (Управление курортами, Центральный совет по туризму и экскурсиям), Комитет по физической культуре и спорту, отделы культуры местных Советов народных депутатов, а также многие отраслевые министерства и ведомства. Понадобится инвентаризация и последовательная реализация, независимо от ведомственной принадлежности, оздоровительных возможностей всех спортивных сооружений, учреждений отдыха, культуры и пр. Повседневная работа в области оздоровления населения должна быть обязательной задачей этих учреждений.

Для успеха движения самооздоровления немаловажно, какую организационную форму оно примет. В нашей стране ею длительное время справедливо считался всесоюзный физкультурный комплекс ГТО. Однако в нынешнем виде он, на наш взгляд, уже не удовлетворяет представлениям о современной общенациональной оздоровительной программе. Присущий этому комплексу оттенок пассивности и ограниченности (сдал нормы — и до свидания!) не способствует его популярности. Во всяком случае, комплекс не оказывает заметного влияния на состояние спортивно-оздоровительной и, тем более, самооздоровительной работы среди широких слоев населения. С трудом можно отыскать сообщения об успехах этого комплекса и в центральной печати.

Думается, что основные положения нынешнего комплекса ГТО должны стать частью более широкой национальной оздоровительной программы, в которой решающее значение приобрело бы не достижение тех или иных спортивно-технических норм, а массовость и постоянство физической активности подавляющего большинства населения, независимо от возраста, рода профессиональной деятельности и т. п. Эта программа должна исходить из необходимости ши-

рокой общественной поддержки и содействия всем формам самооздоровительного движения, планирования и управления этим процессом как органически взаимосвязанным элементам политики социалистического государства в области охраны здоровья советских людей.

Какими видятся нам основные элементы этой программы?

Прежде всего, у программы и, соответственно, у предоставленных в ее распоряжение ресурсов должен быть единый и полномочный хозяин. В качестве такого хозяина могли бы выступить комиссии по оздоровительной работе среди населения при исполнительных комитетах Советов народных депутатов. Эти комиссии могли бы перенять часть функций нынешних отделов физической культуры и спорта и преодолеть у населения отношение к массовой оздоровительной работе как к делу второстепенному. Точкой опоры в работе этих комиссий должны стать не спортивные секции, а именно «Клубы самооздоровления». (По опыту собственной работы могу сказать, что такие понятия, как «секция», «стадион», «соревнования», и т. п. чисто психологически отпугивают людей среднего и старшего возраста, склонных к элементарной физической активности, но стесняющихся своей нетренированности, неловкости и т. п.) Такие клубы могут складываться как клубы по интересам (клуб любителей бега, клуб любителей велопутешествий); как комплексные оздоровительные клубы предприятий, организаций, жилищных контор и т. д.

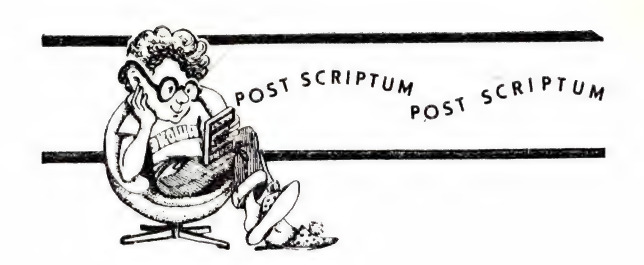
Вторая точка опоры — городские и пригородные оздоровительные базы и комплексы. И третья — медико-консультационные центры, в которых можно было бы с учетом возраста, состояния здоровья и других индивидуальных факторов получить консультацию о целесообразных формах и режиме самооздоровительной работы.

Создание опорной сети движения самооздоровления потребует, конечно, определенных материальных и финансовых затрат. Однако, думается, это лишь малость по сравнению с тем экономическим эффектом, который получит общество: это снижение показателя заболеваемости и рост трудоспособности работников социалистического хозяйства. К тому же, при всей необходимости централизованной материальной поддержки, можно найти и другие источники затрат на самооздоровление. Так, можно привлечь часть выручки от спортивно-зрелищных мероприятий, а также средства предприятий и населения. Во всяком случае, мы полагаем, что оздоровительные клубы и медико-консультационные пункты должны функционировать на хозрасчетной основе и оказывать как бесплатные, так и преимущественно платные услуги.

Этим, конечно, не исчерпываются все стороны массовой оздоровительной программы. Не менее важна рекламно-информационная работа, насыщение рынка необходимым и все еще остродефицитным спортивным инструментарием (одежда, обувь, велосипеды, современное туристское снаряжение и пр.). Но главное — это поддержка энтузиастов национальной оздоровительной программы со стороны государственных и общественных организаций. А вознаграждением станет весомый экономический и социальный эффект — «фонд здоровья» членов социалистического общества. «В укреплении здоровья населения, гармоничном развитии личности...— отмечается в Программе КПСС,— возрастает значение физической культуры и спорта, внедрения их в повседневную жизнь. Необходимо поставить дело так, чтобы каждый человек смолоду заботился о своем физическом совершенствовании, обладал знаниями в области гигиены и медицинской помощи, вел здоровый образ жизни».

В этой статье мы лишь наметили контуры решения проблемы. Было бы хорошо выслушать мнение врачей, социологов, плановиков, администраторов и просто граждан, уже занимающихся самооздоровлением и накопивших в этом деле известный опыт.

Рис. В. КРИВОБОКОВА



КАК УЛАМЫВАЛИ ЧЕЛВАКА

Г. Б. ЧЕРНИКОВ,
Москва

Когда Челвак подал заявку на изобретение, весь институт пришел в крайнее возбуждение; событие обсуждалось на всех уровнях, от курилки до дирекции. Поступок старшего научного сотрудника действительно был из «ряда вон».

Неужели, спросите вы, создание изобретения такая уж редкость? Конечно же, нет! Дело, однако, в том, что в свою заявку Челвак не записал ни одного соавтора! Я не оговорился: ни одного! Знаю, знаю, что немногие мне поверят, а иные даже поднимут на смех, однако вынужден подтвердить этот неслыханный феномен.

Но ведь изобретение без соавторов лишено здравого смысла. Оно бесплодно, как прекрасный, но неопыленный цветок, воскликните вы. Все так. И, тем не менее, Челвак выкинул такой фокус!

Сначала с ним беседовала наш патентовед Прототипова:

— Смотри,— она открыла перед ним Инструкцию,— премия за изобретение полагается до двухсот рэ, но одному автору не более пятидесяти. Усвоил?

— Ну и что?

— Ничего! Теперь задачка на сообразительность: сколько будет двести поделить на пятьдесят?

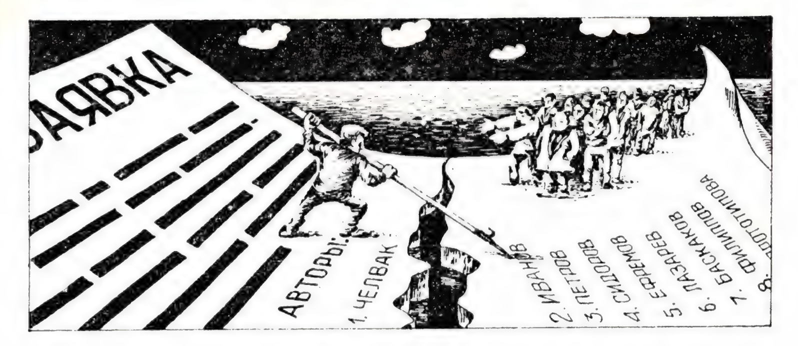
— Ну, четыре,— хмурится Челвак.

— Вот видишь! Сверху,— она показала взглядом на потолок,— уже заранее предусмотрено: в любом изобретении должно быть минимум три соавтора, не считая автора. Думаешь, наверху дураки сидят? Нет, ты скажи: дураки, да?..

От прямого ответа на этот четко поставленный вопрос Челвак ушел и, набычившись, пробурчал:

— Не знаю, кто там сидит, а эту штуку придумал я.

Если бы Прототипова знала до конца челваково упрямство, она не стала бы с ним связываться. Но бедная женщина не знала и потеряла без толку битый час. А час наедине с Челваком — это огромный расход нервных клеток.



Изобретение оказалось значительным, и его решили обсудить на семинаре. Сначала все хвалили новшество, отмечали экономичность, перспективность, а потом шеф спросил:

— Ты что же, сам внедрять собираешься? Если да, то имей в виду: ничего не выйдет. Здесь нужен кое-кто повыше сэнээса. Или, может быть, ты считаешь, что кому-то приятно возиться с чужими новациями, что кто-то горит желанием тебя обогатить?..

Кивок Челвака подтвердил: именно на это он и рассчитывал.

Видя такую дремучую наивность, все заулыбались и наперебой принялись убеждать изобретателя, что один, мол, в поле не воин, что нынче — век коллективного творчества, что часть вознаграждения хотя и меньше целого, но все-таки больше нуля и так далее, о чем можно сказать в подобном случае.

Однако Челвак не поддавался и твердил свое:

— Придумал я, значит и автор — я.

Уперся, как мул, хоть тресни! Так и прошел впустую семинар.

Через несколько дней шеф меня вызвал и сказал:

— Ты, знаю, дружишь с ним. Попробуй уговорить, а то выгодное новшество пропасть может, сам понимаешь — жалко...

Я все понимал и обещал помочь. Но как это сделать? Решил рассказать негоднику немного о будущем:

— Представляешь ход дальнейших событий?

— А чего тут представлять? Отправят заявку в Институт экспертизы, там ее рассмотрят, увидят, что хороша и признают изобретением.

— Нет, милый. Сначала тебе накидают замечаний в нашей конторе.

— А я не обязан их выполнять!

— Не делай,— отвечаю,— мне смешно, дурья башка! Нынче же будет составлена новая заявка, хорошенько от твоей отстроенная: ну, там лишний узел какой-нибудь присобачат или еще одно колесо приделают, мало ли что...

— Но от этого она станет дороже и хуже,— гордо вскинув голову, усмехнулся упрямец.

И в этом — весь Челвак со своими прописными истинами прошлого века. Вот уже заблестели его глаза, еще немного,— и он заговорил бы о важности снижения стоимости, повышения эффективности и надежности... Пока не поздно, надо было срочно вернуть безумца в реальный мир, и я усилил натиск:

— А кого это колышет, Эдисон несчастный, что дороже и хуже? Кого? Понятно, экономия будет меньше, чем у тебя. Ну и что? Зато все денежки за внедрение получат новые авторы. Меньше — это лучше, чем ничего, а? Как ты думаешь?

Челвак мрачнел и молчал: считать он умел. Между тем я развивал атаку:

— По этой самой причине новая заявочка и поспешит на экспертизу, а твоя пока отдохнет, полежит в чьем-нибудь столе. Человечий фактор — вещь серьезная.

И после небольшой передышки продолжал:

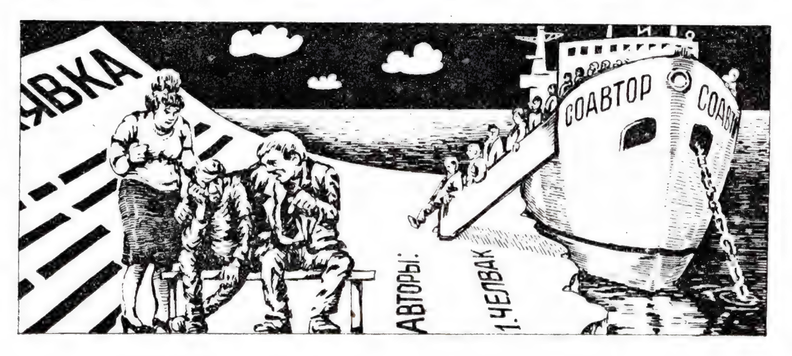
— А с каким напором пойдет в дело отстроенная заявка, представляешь? Все при ней: «добро» главка, и фонды, и материалы... Своя рубашка пока еще ближе. А ты, если откровенно, вполне можешь выпасть в осадок при очередном сокращении или реорганизации.

— Но государство окажется в убытке,— уныло произнес идеалист. Гонора у него явно поубавилось.

— Вот-вот! Теперь ты угодил в самую точку: еще в каком убытке! Вместо миллионов, которые может принести твоя новация, оно, бедное, при таком раскладе вынуждено довольствоваться жалкими крохами. И все из-за твоего идиотского упрямства.

— Причем здесь я?

— И он еще спрашивает! Ну, подумай, какой ты сотворил прецедент? Что нас ждет, если все откажутся брать соавторов?..



И я нарисовал мрачные последствия челваковщины (так условно была названа эта инициатива). Во-первых, говорю, сразу упадет отдача от использования новаций, и технический прогресс совсем захиреет, что нам нынче, как, впрочем, и раньше, вовсе ни к чему. Во-вторых, резко уменьшится количество изобретателей и, следовательно, показатели работы наших изобретательских инстанций резко снизятся, что приведет в свою очередь к сокращению их численности. А куда девать такую прорву людей, привыкших к сидячей жизни? К станку или кульману их не поставишь. В-третьих, круто возрастет поток отстроенных заявок, что, естественно, потребует дополнительных капитальных вложений для размещения новой армии экспертов, в-четвертых... Короче, выдал полный перечень грядущих бед. В заключение спрашиваю:

— Зачем ты хочешь навредить нашему обществу?

— Да брось ты...

— А коли не хочешь, то не выпендривайся и бери соавторов. А то гляди, как бы с тобой за причиненный ущерб не потолковали где следует.

Было видно, что разговор произвел впечатление на зазнайку, однако для окончательной победы требовалось еще одно, последнее усилие, этакий завершающий аккорд. И тогда я позвонил Лидочке — Челвихе. Рассказал о заскоке у ее повелителя, оценил примерную долю авторского вознаграждения, на которую могут рассчитывать Челваки при разумном числе соавторов и просил помочь уломать единоличника.

— Я займусь этим,— решительно ответила супруга чудака.— Думаю, трех дней будет достаточно.

Вот так, товарищ Челвак! Практичный женский ум без колебаний предпочтёт синичку недосягаемому журавлю.

Так думал я, направляясь к шефу с докладом о проделанной работе; следствием было благожелательное обещание записать и меня в соавторы к Челваку: любой труд во благо людям должен вознаграждаться. Нет, что ни говорите, а приятно быть полезным обществу!..

На четвертый день Челвак, наконец, капитулировал и передал заявку Прототиповой. В графе «авторы» значилась еще одна фамилия — начальника нашего главка! Как это удалось интригантке Лидочке — ума не приложу. Кто бы мог подумать, что она вхожа к такому начальству? Воистину легче угадать шесть номеров в «Спортлото», чем один-единственный поступок хорошенькой женщины.

Одновременно поступила команда срочно готовиться к внедрению новшества. Руководство со мной не разговаривает. На носу переаттестация...

ТЯЖЕЛАЯ ЛЕГКОСТЬ

Борис РЯБЕНЬКИЙ,
Минск

Директору завода легких металлоконструкций.

Включившись в движение «Тяжеловесным составам — зеленую улицу», мы столкнулись с хронически низким коэффициентом загрузки вагонов со стороны вашего предприятия. Предупреждаем: если это безобразие и впредь будет иметь место, мы будем вынуждены применить к вам жесткие финансовые меры.

К сему — управляющий железной дорогой
А. МАТВЕЙЧУК.

Управляющему железной дорогой.

Включившись в движение «Экономии металла — зеленую улицу», мы взяли обязательство снизить вес своих изделий на десять процентов. Вследствие вышеизложенного увеличить коэффициент использования вагонов не можем.

Директор завода легких металлоконструкций
И. ОПАЛОВ.

Директору завода легких металлоконструкций.

Включившись в движение «Тяжеловесным составам — зеленую улицу», мы испытываем огромные трудности по вине вашего предприятия. Продолжая уменьшать вес своих изделий, вы снизили коэффициент загрузки вагонов до уровня 1913 года. Вследствие этого мы сочли необходимым ввести штрафные санкции. С вашего счета удерживается 16 тысяч 286 рублей 10 копеек.

К сему — управляющий железной дорогой
А. МАТВЕЙЧУК.

Управляющему железной дорогой.

Включившись в движение «Экономии металла — зеленую улицу», мы взяли очередное обязательство снизить вес своих изделий еще на семь процентов. Вследствие вышеизложенного увеличить коэффициент использования вагонов по-прежнему не представляется возможным.

Директор завода легких металлоконструкций
И. ОПАЛОВ.

Директору завода легких металлоконструкций.

Включившись в движение «Тяжеловесным составам — зеленую улицу», мы не можем работать нормально из-за продолжающегося по вине вашего предприятия снижения

коэффициента загрузки вагонов. В связи с этим снимаем с вашего счета 116 тысяч 273 рубля 9 копеек. Подачу вагонов временно прекращаем.

К сему — управляющий железной дорогой
А. МАТВЕЙЧУК

Управляющему железной дорогой.

Включившись в движение «Экономии металла — зеленую улицу», мы испытываем огромные трудности по вине вашей дороги. Предупреждаю: вследствие непонимания важности экономии металла впредь на ваши претензии отвечать не буду.

Директор завода легких металлоконструкций
И. ОПАЛОВ.

Директору завода легких металлоконструкций.

Многоуважаемый товарищ Опалов!

Наша железная дорога испытывает крайнюю нужду в легких и экономичных осветительных мачтах весом не более четырех тонн. (Чем меньше, тем лучше!) От уплаты штрафа за низкий коэффициент использования вагонов освобождаем. Заранее благодарю.

Искренне ваш — Управляющий железной дорогой А. МАТВЕЙЧУК.

Управляющему железной дорогой.

Вследствие того, что сумма штрафов за низкий коэффициент использования вагонов в два с лишним раза превышает сумму премий за экономию металла, мы увеличили вес наших конструкций в три раза.

Можем предложить осветительные мачты весом не менее восьми тонн. С учетом отсутствия штрафных санкций наша продукция становится самой дешевой в отрасли.

Директор завода легких металлоконструкций
И. ОПАЛОВ.

Рис. С. ЛАЗАРЕВА

УКАЗАТЕЛЬ СТАТЕЙ, ОПУБЛИКОВАННЫХ В 1986 ГОДУ

номер журнала

НАВСТРЕЧУ XXVII СЪЕЗДУ КПСС

Обсуждаем проект «Основных направлений экономического и социального развития СССР на 1986—1990 годы и на период до 2000 года»

К. К. ВАЛЬТУХ, Б. Л. ЛАВРОВСКИЙ. Производственный аппарат страны: использование и реконструкция 2
Д. М. КАЗАКЕВИЧ. К совершенствованию потребительских цен 1
А. М. ПЕТРОВ. Как осушить поток неходовых товаров? 1
Технологический прорыв в будущее. Обзор научно-практической конференции «Революционизирующая роль новых технологий в повышении эффективности производства» 2
Э. Б. ФИГУРНОВ. Рост эффективности нужно стимулировать 1
Т. С. ХАЧАТУРОВ. Интенсификация производства и усиление экономического роста 2

РЕШЕНИЯ XXVII СЪЕЗДА КПСС: ПУТИ РЕАЛИЗАЦИИ

А. Г. АГАНБЕГЯН. Перелом и ускорение 6
П. Г. БУНИЧ. Новые условия хозяйствования: достижения, проблемы, перспективы 5
Г. А. ЕГИАЗАРЯН. От эксперимента — к целостной системе 4
Т. И. ЗАСЛАВСКАЯ. Творческая активность масс: социальные резервы роста 3

ЛЕНИНСКИЕ УРОКИ УПРАВЛЕНИЯ

Е. И. КОМАРОВ. Поменьше «руководства», побольше практического дела 4
И. В. СТАРОДУБРОВСКАЯ. Сочетание централизма и самостоятельности в плановой экономике 2

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ТЕОРИИ

Л. И. АБАЛКИН. Стержень экономической жизни 9
Г. А. КЛИМЕНТОВ. Уйти от Робинзона. Интенсификация производства и измерение производительности труда 6
Р. В. РЫВКИНА. Социология и управление социальными процессами 9
С. С. ШАТАЛИН. Эффективное использование ресурсов: интересы и стимулы 12

ПРОБЛЕМЫ 12-Й ПЯТИЛЕТКИ

Аттестация рабочих мест: на пути к общегосударственной системе

А. П. ГЛАЗУНОВ. Аттестация на ЗИЛе 4
Мнения, опыт, проблемы 4
А. А. ПРИГАРИН. «Генеральная уборка» в масштабах отраслей: как мы к ней готовы? 4
Р. Н. ТИКИДЖИЕВ. Рабочие места, трудовые ресурсы и капитальные вложения 4

СИБИРЬ: СТРАТЕГИЯ УСКОРЕНИЯ. ПЕРСПЕКТИВЫ СИБИРИ

В. И. ВОРОТНИКОВ. Развитие производительных сил Сибири и задачи ускорения научно-технического прогресса 1

Обитаемый остров

Ю. Г. БЫК. Специалисты на рабочих должностях? 5
Ю. Н. ВЕРШИНИН. Ориентируясь на перспективу 5
Ю. А. СЕБЕЛЕВ. «Летающие» и постоянные 5
Общесоюзные смотрины Сибири (заметки со Всесоюзной конференции) 2

ЭКОНОМИКА НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКОГО ПРОГРЕССА

В. И. БЕЛОУСОВ Интенсификация новаторского движения 11
В. А. БЫКОВ. Чайки над Пиритой 8
Ю. П. ВОРОНОВ. Что такое персональные ЭВМ 7
Г. Р. ГРОМОВ. Осторожно: компьютеры! 7
Есть разработки, а где же изделия? 7
И. Л. КОТЛЯРЕВСКИЙ. Наука и механизм внедрения 11
Н. С. ЛИДОРЕНКО. Фундаментальные исследования — наивысшая форма интенсификации экономики 7
А. С. ПАНКОВ, С. Ф. ПРОКОПЧУК. Инженерный центр микроэлектроники 6
Б. Е. ПАТОН. Задачи интеграции науки, техники и производства 6
В. А. СИДОРОВ. Рубль внутри атома 5
В. С. СОМИНСКИЙ. НТП: «Зри в корень»... 7
В. Е. ТИХОНОВ. Сумма технологий? Нет, интеграция! 11

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ХОЗЯЙСТВЕННОГО МЕХАНИЗМА. ВНИМАНИЕ: ЭКСПЕРИМЕНТ!

Ю. П. ВОРОНОВ. Полный и подлинный 6
М. В. ЛЫЧАГИН. Аэродинамическая труба... для инструкций 1
В. П. МОСКАЛЕНКО. Хозрасчетная заинтересованность в высоких конечных результатах 3
В. А. МОСКВИТИН. Санкции и правовая служба предприятия 2
Организация труда для будущего («круглый стол» «ЭКО» в Миннефтегазстрое СССР) 3
Ш. Б. СВЕРДЛИК. Предприятие и банк 7
Н. И. ЧЕХЛОВ. Цены и тарифы в промышленности 4

ОТРАСЛЬ: СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ

В. Н. КРАСНОКУТСКИЙ. Рыбная промышленность: проблемы и стратегия 7

Материально-техническое снабжение: важность проблем и необходимость перестройки

С. П. АВДЕЕВ. В поисках выхода из снабженческого лабиринта 12
А. И. БАСКИН, О. Г. ЯКОВЛЕВ. Чтобы экономичное стало выгодным 12
В. С. КУСЬКИН, В. Н. ГОЛОЩАПОВ. Услуги по подготовке кабельно-проводниковой продукции в Ленинграде 12
А. Н. ЛЕОНТЬЕВ. Производственные услуги в Мурманскглавснабе 12
Ю. Н. ПРУДКОЙ. Совершенствовать систему снабжения 12
И. Е. СОНИН. Дисциплина и инициатива поставщика 12

Черная металлургия: проблемы интенсивного развития

Ф. К. АЛЕКСЕЕВ. За интенсивное развитие железорудной подотрасли 8
М. БЕРКОВИЧ. Металлурги-энтузиасты и цех-недоносок 8
В. Г. УРЧУКИН. Тормозы обновления 8

СТАВИМ ПРОБЛЕМУ МЕЖОТРАСЛЕВЫЕ ПРОБЛЕМЫ

А. Д. АЛЕКСАНДРОВ. Размышления об экономике и этике 12
В. И. ЗОРКАЛЬЦЕВ, Ю. А. ШАРАПОВ. Не последняя холодная зима 5
Ф. ТАТАРСКИЙ. Футбол на хозрасчете 11
А. О. ШАБАЛИН. Эффект развития инфраструктуры 11

Экономика, здоровье, дисциплина — и алкоголь

А. ПЕТРОВ. Возвращение к жизни 1

СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ ТРУДА

В. В. БРОНШТЕЙН. О нормах и стимулах 4
Р. Б. ГИТЕЛЬМАХЕР. Тайны и клады инструментальной тумбочки 8
Е. К. ГОРБУНОВ. Интенсивность труда и повышение его производительности 4
В. Г. ГРЕБЕННИК. Дорога ложка к обеду: между заслугой и вознаграждением 8
Б. П. КУТЫРЕВ. Развитие бригадных форм. Заочная конференция 12
В. И. НИКИТИНСКИЙ, Л. В. НИКИТИНСКИЙ. Дисциплина научного творчества 11
Р. К. ЮКСВЯРАВ. Рабочий день руководителя: желания и действительность 4

ТЕРРИТОРИАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА

И. С. ДРЕЙЦЕР. Урбанизация и человек 4
Ю. П. СОСИН. Красноярский край: информация для управления 11
А. Н. ФИЛИМОНОВ. Уроки Тюменского севера 3

ОПЫТ ПЕРЕДОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

НПО «Криогенмаш»: отдачу можно повысить!

В. П. БЕЛЯКОВ. Непрерывность процесса создания новой техники 4
В. С. ГОРШКОВ. Есть фундамент для нового рывка 4
П. Л. КАПИЦА. «Решение одной задачи всеми наличными средствами» 4
Е. ЛЫСАЯ. «Директор кислорода» 4
И. Е. СПЕРКАЧ. Оперативно откликается на нужды отрасли 4
В. И. СУХОВ, Ю. М. БРОШКО. Криогеника и новые технологические системы 4
Л. ХОЧУНСКАЯ. Руководитель и ритмы времени 4

Бердский радиозавод: научно-технический прогресс и удовлетворение спроса

Н. Г. КИСЕЛЕВА. Устойчивый спрос покупателя 6
В. КРАСНОВА. Спешить, чтобы не опоздать 6
П. А. ЛЕВЕН. Цех — активный участник процесса преобразований 6
Н. А. МАРКИНА. Бригада в гибком производстве 6
Т. П. ХОРОШИЛОВА. Сравнение — в пользу бердчан 6
А. Н. ШКУЛОВ. Гибкость в управлении, гибкость в производстве 6

Кировский шинный: нелегкий путь интенсификации

Ю. А. ВОРОБЬЕВ. Остаться лидерами 9
Н. С. ГОЛОШУМОВ, А. Д. ХЛУПИН. Конструкторы и компромиссы 9
Н. МАКСИМОВА. На обнаженном нерве противоречий 9
Н. В. СИДОРОВА. От информации — к организации 9
В. С. ЯРОВЕНКО, Л. А. ГОНЦОВ. Надрываться — неэкономично 9
Ф. И. ЯШУНСКАЯ. Старик обгоняет молодых 9

Экономическая школа ЗИЛа

Е. А. БРАКОВ. ЗИЛ: возможности, заботы, свершения 10
А. И. БУЖИНСКИЙ. Организация экономического управления объединением 10
Я. Г. ГОРОДЕЦКИЙ. Кузница опыта 10
Г. В. ГРЕНБЭК. Нацеленность в завтрашний день 10
Два мнения об экономической школе ЗИЛа 10
Е. Л. ЛЫСАЯ, Л. А. ЩЕРБАКОВА. На чаше хозрасчетных весов 10
В. В. НОВИКОВ. Основной метод хозяйствования 10
В. П. ОТРОХОВ. Вместе или одному? 10
В. И. СИДОРОВ. Бухгалтерская служба объединения 10

ПРЕДПРИЯТИЕ: ПОВСЕДНЕВНОСТЬ ПОЛНА ПРОБЛЕМ

С. С. БОГОМОЛОВ. Барьеры и барьерчики на пути НТП 2
С. А. ТИМОФЕЕВ. Куда толкает предприятие система приоритетов 11
А. М. ХЛЫСТОВ. Старые вопросы в новых условиях хозяйствования 8

Система управления качеством продукции: на что она направлена и как действует

В. Р. ИСАКОВ. Порядок новый — результаты старые 7
Ф. И. ПАЛИЦЫН, А. Ф. БЕДОВЫЙ, М. М. ПИМОНЕНКО. Факторы, влияющие на качество продукции 7

Ю. Д. ПОПОВ. Качество системы качества 7
Л. Ф. СУХОДОЕВА, М. В. ГОРБУНОВА. Не закрывать глаза на брак 7
В. Н. ТИЩЕНКО. Ввести аттестацию конструктивных схем 7

КЛУБ ДИРЕКТОРОВ. СЛОВО — ДИРЕКТОРУ

В. В. БАБКИН. Реконструкция и путь на внешний рынок 12
Е. А. МАЦЕГОРА. Производство и обновление должны идти рука об руку 2
В. С. СОЛОВЬЕВА. Целевая ориентация — веление времени 11

Второе дыхание подряда. Новосибирский эксперимент по коллективному подряду в крупных производственных коллективах

Впереди — серьезная работа (обсуждение проблем эксперимента) 1
Б. Н. ГАВРИЛОВ. Мнение Госкомтруда СССР 1
С. М. ЗВЕРЕВ. Первый обувной поток в стране — на коллективном подряде 1
Б. П. КУТЫРЕВ. Соединить индивидуальные и общественные интересы 1
Ф. Ф. ШЕВЕЛЕВ. За плечами — 14 лет коллективного подряда 1

Материально-техническое снабжение: проблемы, поиски решений

Взгляд изнутри и со стороны. Запись беседы в клубе директоров «ЭКО» 5
Г. В. ГРЕНБЭК, Е. А. СОЛОМЕННИКОВА. Дисциплина поставок и формы снабжения 5
Перестройка продолжается 3

УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ

А. Е. ЛУЗИН. Повышение восприимчивости к нововведениям 7
Как развиваться консультированию? «Круглый стол» «ЭКО» 10
Н. А. СТАРОВ, А. Д. КУЗЬМИЧЕВ. Из истории управленческого консультирования 10
Х. Г. ХУСНУТДИНОВ, Р. Р. СУЛЕЙМАНОВ. Организационный потенциал предприятия 3

ПРОМЫШЛЕННОСТЬ И ПРОДОВОЛЬСТВЕННАЯ ПРОГРАММА. ТОВАРЫ ДЛЯ НАРОДА

Т. БОЛДЫРЕВА. В СКБ и в огороде 4
Г. В. ВЯТКИН. Местная промышленность: все для региона 11
Для сада-огорода 4
С. В. МОСКВИН. Техника в сельском хозяйстве и ее отдача 9
А. Г. ПЕТРОВ. Нужны ли парикмахеру ножницы? 10
П. К. САВОРСКИЙ, В. М. КОБЕЦ, Н. А. ХОЛОДКОВ. Предлагаем для внедрения: выращивание овощей в горных выработках 7
Л. ХОЧУНСКАЯ. Наш партнер прокатный пункт 11
В. В. ШЛЫКОВ. Тракторы, комбайны и показатели 9

АНАТОМИЯ ПОТЕРЬ — ПУТЕВОДИТЕЛЬ ПО РЕЗЕРВАМ

В. Я. ЕМЕЛЬЯНЕНКО. Заявка... на перерасход 8
В. С. ЛАВРОВ. Сервис — потребителям металла 11
И. А. МИХАЙЛОВА-СТАНЮТА. Экономия и нормативы 3
С. Н. ПОЛЕВОЙ, О. Ф. ОСНАЧ, А. П. ХРОМОВ. Не отходы, а товарная продукция 5
Р. Л. СНЕЖНОЙ, М. В. МИХАЙЛЫК. Куда летит «крылатый» металл? 10
И. Н. ФРОЛОВ. Литейное производство: запланированное расточительство 12
Р. М. ХАЙРУТДИНОВ. Вторая жизнь металла 12

«ЭКО» НА ЕНИСЕЕ

Т. БОЛДЫРЕВА, В. ЛАВРОВ. В поисках «живой» воды 8
А. Г. ОРЛОВ. Как управлять предприятием 8
В. В. СТРИГО. Тяжелый алюминий 1

ИНЖЕНЕРНЫЙ ТРУД — КЛЮЧ К ЭФФЕКТИВНОСТИ

С. В. ЧЕРЕМНЫХ, Ю. Е. ПОЛЯК. Компьютеризация образования — проблемы массового обучения 2

Слагаемые успеха
Е. В. ГУСЕВ. Из личных наблюдений 6
Из писем читателей 6
А. А. КАЛУГИН. Завод ждет своего специалиста 6
Г. А. ПУШКАРЕВ. Анатомия конструкторского престижа 6
П. Е. СПИВАК. Социальные резервы труда инженера 6
М. А. ШИМАНОВИЧ. Чем дешевле — тем дороже 6

Специалисты для новых научно-технических направлений
Т. М. БОЙКО. На перекрестке мнений. Анкетный опрос «ЭКО» 10
В. И. ЛИВШИЦ. Тернистый путь специализации и ее питомцев 10
Г. С. МИГИРЕНКО. УНПК — ориентация на будущее 10

КОРОТКО О ВАЖНОМ

Г. П. АЛЬФЕР, Ю. П. ВИНОГРАДОВ. Управление численностью АУП 8
Е. Л. БЕЛИЛОВСКИЙ, Б. С. РОЗОВ, Ю. В. ЧЕТВЕРИКОВ. Централизованная регистрация научных результатов 6
Ф. С. ВЕСНИН. Об электролимите 3
А. Б. ГЕЛЬБ. Программное обеспечение просит охраны 3
С. В. ИВАНОВ, П. А. ЧЕРНОВ, В. П. ДМИТРИЕВ. Использовать возможности малой механизации 3
В. А. КАЛМЫКОВ. Обновление фондов — путь к специализации 12
А. А. КОЗОРЕЗОВ, С. П. ВОЛЯР. Нефтяная и газовая промышленность: и объединяться, и разделяться 12
В. И. КУЛИДА. Согласование без обновления или обновление без согласования? 12
А. И. КУРТОВ. Не слишком ли много у нас ремонтных заводов? 10
Н. В. МАРИНЕНКО. Не в бровь, а в глаз... 5
Н. Б. МИКУЛИН, Н. С. ПОЛЯКОВ. Нормирование труда разработчиков САПР и совершенствование его оплаты 10
Л. А. МИЛЬШТЕЙН. Несколько замечаний о балансе производственных мощностей 8
М. РОЗЕМАН. Нужны заводы инструментального оснащения 8
Б. Г. РОХЛЕНКО. Повысить эффективность заводской аттестации 3
Б. А. СЕМЕНОВ. От отдельных техникумов — к их объединениям 8
В. С. СОМИНСКИЙ. Кэйтеринг 11
С. Г. СТОПАЛОВ. Кому выгодна надежность трактора? 6
И. Б. ТАДЫКА. Модифицировать фондообразующий показатель 11
И. В. УНЖАКОВ. Со стола директора 11
С. А. УСКОВ. Посылочный ящик — завтра 3
В. М. ЧУГАЕВСКИЙ, В. П. ЛАПКО. Талон на транспорте 8
Н. П. ЧУШКОВ. Старательская артель — и инструкция 10

ОТКЛИКИ

на статью В. Я. Беленького «От найма и увольнения — к управлению кадрами».— «ЭКО», 1984, № 9
С. К. МЕДВЕДЕВ. Из реальных возможностей 2
на статью И. В. Воеводы, Л. Н. Петрова «Эффективность лесного комплекса».— «ЭКО», 1985, № 3
Н. Я. БАКАЛОВ. Сколько ни кричи «халва», во рту не станет сладко... 5
С. РОЖДЕСТВЕНСКИЙ. Чтобы не довлел план 5
на статью А. В. Кондыревой, Р. Н. Шмаревой «Неудовлетворенный спрос и стандарты».— «ЭКО», 1985, № 3
В. П. ЮНИЦКИЙ. Меры будут приняты 2
на статью Л. И. Лехциера «Диапазон управления руководителей на предприятиях».— «ЭКО», 1984, № 4
В. А. ОСОБИК. Рабочее время начальника цеха 2
на подборку «Личный автомобиль — не личное дело».— «ЭКО», 1985, № 5
Т. Р. БОЛДЫРЕВА. Трудные метры автомобильных километров 5
В. И. КОНОВАЛОВ. Автосервис в 12-й пятилетке 11
О. Д. МАРКОВ. Автосервис — задачи и проблемы 5
на подборку «Мы строим дом — дом строит нас».— «ЭКО», 1985, № 1
С. К. БАБКИН. МЖК — в пути 3
Л. А. ЩЕРБАКОВА. И все-таки — мы строим дом! 3
на статью В. А. Скрипова «Текучка».— «ЭКО», 1983, № 4
А. Н. ЮРТАЕВ. Текучка текучке рознь. Так ли это? 2

ЧИТАТЕЛЬ РАЗВИВАЕТ ТЕМУ

В. А. БЕЛИЧЕНКО. Каким быть жилому дому «второго потока»? 9
Б. М. ГРИНЧЕЛЬ. Цены и компенсации 12
Вокруг проблемы потребительских цен. Обзор писем читателей 12
В. С. ЛАВРОВ. Экономическая социология — интерес каждого 9
М. В. ТИМЯШЕВСКАЯ. О дифференцированной квартирной плате 12

СТРАНИЦЫ ИСТОРИИ

К 100-летию со дня рождения Г. К. Орджоникидзе
Ю. П. ВОРОНОВ. Стиль командарма промышленности 10
Е. А. ДЖАПАРИДЗЕ. Наш нарком 10
К 100-летию со дня рождения С. М. Кирова
Т. БОЙКО. Организатор ленинградской индустрии 3

ПУБЛИЦИСТИКА. ПОРТРЕТЫ ДЕЛОВЫХ ЛЮДЕЙ

Т. БОЛДЫРЕВА. Линии Кулагина 9
Т. К. ДЗОКАЕВА. Письма о политической экономии 8
В. ЛАВРОВ. Тайны одного эксперимента 5
Н. МАРКОВ. Мысль конструктора — сила завода 2
М. РЕЧКИН. Исповедь ревизора 9
В. А. САХАРОВ. Рубль считанный и бессчетный 10
А. ЮФЕРЕВ. Колеса, рубль и самочувствие 7

УПРАВЛЕНИЕ ЭКОНОМИКОЙ СОЦИАЛИСТИЧЕСКИХ СТРАН

Н. В. БАУТИНА. План и самостоятельность в хозяйственных механизмах стран-членов СЭВ 9
Н. Г. ЗАХАРОВА. Трудоустройство и материальное обеспечение высвобождаемых работников в европейских странах СЭВ 7
А. В. ПОЛЯКОВ, А. Н. ШАПОШНИКОВ. Опыт регулирования заработной платы в промышленности Венгрии 8
А. В. ПОТАПОВ. Производство средств рационализации на комбинатах ГДР 2
В. И. СМИРНОВ. Показатель фактической чистой продукции в ГДР 10

ЭКОНОМИКА РАЗВИТЫХ КАПИТАЛИСТИЧЕСКИХ СТРАН

Т. БОЙКО, Г. КОТИЙ. «Секреты» преуспевающего руководителя 8
А. С. БЕЛОРУСОВ. Что такое сооружение предприятий «под ключ» 12
О. С. ВИХАНСКИЙ. Японские стандарты поведения 10
Л. И. ЕВЕНКО. От рациональности — к гибкости 11
П. В. ИВАНОВ. Безработица в ФРГ: экономические и социальные аспекты 8
Компьютеризованное производство 5
Е. К. МЕДВЕДЕВА. Поддержание дисциплины труда на капиталистических предприятиях 6
И. С. ОЛЕЙНИК. Ориентация внутрифирменного управления в Японии и США 7

ИЗ ЗАРУБЕЖНОЙ КОМАНДИРОВКИ

А. Г. АГАНБЕГЯН. Чешский кооператив «Слушовице» — проводник индустриальных технологий в сельское хозяйство 8
А. В. ЖУПЛЕВ. Школа бизнеса Мэрилендского университета 3
А. С. ШЕШНЕВ. Заметки о нефтяниках Индии 4

НАУЧНАЯ ЖИЗНЬ

О. С. ВИХАНСКИЙ. Вот уже семнадцатый год... 11
А. И. САДИКОВ. От экономических экспериментов — к совершенствованию хозяйственного механизма 12

СОВЕТЫ ДЕЛОВОМУ ЧЕЛОВЕКУ. ТЕХНИКА ЛИЧНОЙ РАБОТЫ

Г. В. ВЯТКИН, А. Ф. КАТАЕВ. Несколько правил этики служебных отношений 9
А. Л. ГАЛИН. Какой у вас характер? 12

Е. А. КОЗЛОВСКИХ. Удобный способ контроля исполнения 11
А. С. ФОКЕЕВ. Как планировать рабочее время 10

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ ПРАКТИКУМ

Н. В. ГРИШИНА. Как быть с конфликтами? 5
А. С. ШЕШНЕВ, В. П. ЛАВУЩЕНКО. Исполнительность 2

ЗДОРОВЬЕ — КАТЕГОРИЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ

В. М. БЕРЛОВИЧ. Физическая культура — фактор конкретной экономики 8
В. И. БИЛЛИК, Р. Г. СУКИАСЬЯН. За эффективную политику укрепления здоровья 6
Е. М. БУХВАЛЬД. Нужны программы самооздоровления 12
Г. Г. ВОРОБЬЕВ. Кто оградит руководителя от профессиональных болезней? 2

О ПРОБЛЕМАХ ЭКОНОМИКИ — СРЕДСТВАМИ ИСКУССТВА

С. М. БАЛАНОВСКИЙ. Из антигероев в герои 8
В. Н. ГРИГОРЬЕВ. Деловой человек в жизни и на экране 11

ДИЖИ

ДИЖИ 1, 2

СРЕДИ КНИГ. РАЗМЫШЛЕНИЯ НАД КНИГОЙ

Д. Н. БОБРЫШЕВ. Конструктивный анализ капиталистического управления 2
Т. М. БОЙКО. Хозяйственный договор и право в Болгарии 4
В. В. БУГАЕВ. Человеческая функция руководства 3
Р. Ф. ЖУКОВ. Чему и как учить рабочего? 1
В. А. КВИНТ. Техническая политика предприятий 6
Новые книги 11
Ю. НИКОЛЬСКИЙ. Журнал, полный солнца 8
Б. В. ПРИЛЕПСКИЙ. Книга, которую давно ждали 7
А. М. РУМЯНЦЕВ. Время — невосполнимый ресурс 11
В. И. ТЕРЕЩЕНКО. Стандартизация управленческой терминологии 5
Е. Г. ЯСИН. Товарно-денежная сбалансированность 9

ПРОВЕРЬТЕ СЕБЯ!

Маркс и Россия 5

ЧИТАТЕЛЬ И ЖУРНАЛ

Ц. И. ЗИЛЬБЕРГ. «ЭКО» в Сыктывкаре 2
Куда показывает «стрелка компаса». Обзор анкет 12
Я верю в перестройку 12

POST SCRIPTUM

В. АЙДИНЯН. Лужа в научном разрезе 11
И. АНЧУКОВ. По труду — и честь! 8
С. АРСЕНТЬЕВ. Похвала дуракам 7
В. БЫКОВ. Сатиринки и сценки 10
К. ВАЛЕРИ. Мысли о бездельниках и бюрократах 8
С. ГРИН. Всякая чертовщина 6
О. КРАТОВ. Урок высочайшей математики 3
В. ЛОМАНЫЙ. Отдельные мысли 5
М. МИХАЙЛОВ. Краткий толкователь «уклончивых» ответов 4
Р. МОИСЕЕВ. Хоккей и хозяйственный механизм 1
В. ПАНКОВ. Стихийное бедствие 5
А. РУТИЦКАЯ, С. АНУФРИЕВ. Науке — высшую эффективность 6
Б. РЯБЕНЬКИЙ. Тяжелая легкость 12
Л. ТРЕЕР. Письмо в редакцию 2
Г. Б. ЧЕРНИКОВ. Как уламывали Челвака 12
В. ЭССЕН. Двенадцать месяцев 8
В. ЮРОВИЦКИЙ. ЭВМ — хорошо, а сейф — лучше 4

12 ЭКО 1986

СОДЕРЖАНИЕ

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ТЕОРИИ	3	С. С. ШАТАЛИН. Эффективное использование ресурсов: интересы и стимулы
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ ТРУДА	23	Б. П. КУТЫРЕВ. Развитие бригадных форм. Заочная конференция
СЛОВО — ДИРЕКТОРУ	69	В. В. БАБКИН. Реконструкция и путь на внешний рынок
СТАВИМ ПРОБЛЕМУ	78	А. Д. АЛЕКСАНДРОВ. Размышления об экономике и этике
ОТРАСЛЬ: СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ		**Материально-техническое снабжение: необходимость перестройки**
	91	Ю. Н. ПРУДКОЙ. Совершенствовать систему снабжения
	99	А. И. БАСКИН, О. Г. ЯКОВЛЕВ. Чтобы экономичное стало выгодным
	102	А. Н. ЛЕОНТЬЕВ. Производственные услуги в Мурманскглавснабе
	104	В. С. КУСЬКИН, В. Н. ГОЛОЩАПОВ. Услуги по подготовке кабельно-проводниковой продукции в Ленинграде
	107	И. Е. СОНИН. Дисциплина и инициатива поставщика
	111	С. П. АВДЕЕВ. В поисках выхода из снабженческого лабиринта
НАУЧНАЯ ЖИЗНЬ	117	А. И. САДИКОВ. От экономических экспериментов — к совершенствованию хозяйственного механизма
АНАТОМИЯ ПОТЕРЬ — ПУТЕВОДИТЕЛЬ ПО РЕЗЕРВАМ	128	Р. М. ХАЙРУТДИНОВ. Вторая жизнь металла
	133	И. Н. ФРОЛОВ. Литейное производство: запланированное расточительство
ЧИТАТЕЛЬ РАЗВИВАЕТ ТЕМУ		**Вокруг проблемы потребительских цен**
	137	Обзор писем читателей
	143	Б. М. ГРИНЧЕЛЬ. Цены и компенсации
	146	М. В. ТИМЯШЕВСКАЯ. О дифференцированной квартирной плате

КОРОТКО О ВАЖНОМ	**149**	В. А. КАЛМЫКОВ. Обновление фондов — путь к специализации
	152	А. А. КОЗОРЕЗОВ, С. П. ВОЛЯР. Нефтяная и газовая промышленность: и объединяться, и разделяться
	155	В. И. КУЛИДА. Согласования без обновления или обновление без согласований?
ЧИТАТЕЛЬ И ЖУРНАЛ	**158**	Подборка писем читателей
	165	Куда показывает «стрелка компаса»? Обзор анкет
СОВЕТЫ ДЕЛОВОМУ ЧЕЛОВЕКУ	**169**	А. Л. ГАЛИН. Какой у вас характер?
ЭКОНОМИКА РАЗВИТЫХ КАПИТАЛИСТИЧЕСКИХ СТРАН	**189**	А. С. БЕЛОРУСОВ. Что такое сооружение предприятий «под ключ»
ЗДОРОВЬЕ — КАТЕГОРИЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ	**199**	Е. М. БУХВАЛЬД. Нужны программы самооздоровления
POST SCRIPTUM	**210**	Г. Б. ЧЕРНИКОВ. Как уламывали Челвака
	214	Б. РЯБЕНЬКИЙ. Тяжелая легкость
УКАЗАТЕЛЬ МАТЕРИАЛОВ, ОПУБЛИКОВАННЫХ В 1986 г.	**216**	

КОММЕНТАРИЙ ХУДОЖНИКА В. КАШИРИНА
К СТАТЬЕ А. Л. ГАЛИНА «КАКОЙ У ВАС ХАРАКТЕР!»

АДРЕС ПОДПИСЧИКА:

БРИГАДНОМУ ПОДРЯДУ — ШИРОКУЮ УЛИЦУ!

ВСЕ БОЛЕЕ ШИРОКОЕ РАСПРОСТРАНЕНИЕ ПОЛУЧАЕТ В НАШЕЙ СТРАНЕ БРИГАДНАЯ ФОРМА ОРГАНИЗАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА. БОЛЬШУЮ ПОПУЛЯРНОСТЬ ОНА ЗАВОЕВАЛА СРЕДИ МОСКОВСКИХ СТРОИТЕЛЕЙ.

НА СНИМКЕ: РАБОТНИКИ ДСК-1 Г. МОСКВЫ ПАРТГРУПОРГ ПОТОКА Н. М. ТАРАЧКОВ, СТАРШИЙ ПРОРАБ И. М. КОРДЫНСКИЙ И НАЧАЛЬНИК ПОТОКА В. В. ДУРЬЕВ. РУКОВОДИМЫЕ ИМИ МОНТАЖНЫЕ БРИГАДЫ ВОЗВОДЯТ ЖИЛЫЕ ДОМА НА ХОРОШЕВСКОМ ШОССЕ.

Фото ТАСС

ЧИТАЙТЕ В НОМЕРЕ МАТЕРИАЛЫ ЗАОЧНОЙ КОНФЕРЕНЦИИ «РАЗВИТИЕ БРИГАДНЫХ ФОРМ».

ЭКОНОМИКА И ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА

ИНДЕКС 71117 ЦЕНА 70 КОП

ЭКОНОМИКА И ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА
12
1986
ЭКО